



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO DE EMPRESAS

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS DE LA “DESPENSA LUPITA”, DEL CANTÓN
TENA, PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO 2017-2021.**

AUTOR:

JUAN JAVIER TAIPE SINCHIGUANO

RIOBAMBA – ECUADOR

2017

CERTIFICADO DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el Sr. Juan Javier Taípe Sinchiguano, cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Jacqueline Carolina Sánchez Lunavictoria

DIRECTORA DEL TRIBUNAL

Ing. Marcelo Eduardo Sánchez Salazar

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Juan Javier Taipe Sinchiguano, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 14 de Noviembre del 2017.

Juan Javier Taipe Sinchiguano

C.C: 1500965742

DEDICATORIA

El camino que cada persona escoge para su vida, depende en gran medida de las personas que la rodean, dedico en primera instancia a Dios, por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado la vida para lograr mis metas.

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación tanto académica como de la vida, por su incondicional y apoyo mantenido a través del tiempo.

Aprendiendo de mi madre María por la paciencia, el amor ilimitado, el cariño y dulzura brindada durante mi vida y porque gracias a su valentía y entrega se ha convertido en un gran ejemplo y un ideal a seguir en mi vida.

Así como a mi madrina Elsa Quishpe, gracias por su apoyo incondicional, por ver lo mejor que hay en mí, por su ejemplo, cariño, consejos, y su gran amor así convirtiéndose en una segunda madre para mí.

A mis hermanos Delia y Marco, por su constante amor para mi superación personal, porque siempre me han apoyado.

A Josselyn por brindarme su amor, paciencia, fortaleza y brindándome muchos momentos felices, así como motivándome siempre a lograr mis objetivos y en especial en este trabajo.

A mi cuñado Hitalo Gallardo por su gratitud, cariño incondicional apoyo antes, durante y después de mi formación académica.

Y demás familiares por haber creído en mí y por entregarme todo su amor y confianza.

A todos ellos mi eterna gratitud y amor.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por el camino recorrido, por haberme bendecido todo el trayecto de mi vida y haber hecho todo lo posible para cumplir uno más de mis metas, con seguridad que puedo decir que los aprendizajes obtenidos en este proceso marcaran mi camino de hoy en adelante.

A mi universidad por abrirme las puertas y permitirme formar parte de ella durante muchos años, brindándome conocimientos y a la vez nuevas experiencias personales que me acompañaran a lo largo de mi vida.

También agradecer de manera especial a mis Padrinos por brindarme todo el cariño apoyo y paciencia, además permitirme elaborar mi trabajo de titulación en su negocio brindándome todas las facilidades para su correcta terminación.

Y por último a mi directora de tesis. Ing. Jacqueline Sánchez por su dedicación quien, con sus conocimientos, experiencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mi trabajo de titulación con éxitos.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida personal y profesional, y a quienes les quiero agradecer de todo corazón por sus consejos, paciencia y sus experiencias compartidas aportando con su granito de arena a que sea mejor cada día, donde quiera que se encuentre solo me queda decirles un gracias y que Dios les bendiga siempre.

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificado del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas	xi
Índice de gráficos.....	xiii
Índice de ilustraciones	xiv
Resumen.....	xv
Abstract.....	xvi
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del problema	2
1.1.2 Delimitación del problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN	3
1.3 OBJETIVOS	4
1.3.1 Objetivo General	4
1.3.2 Objetivos Específicos.....	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	8
2.2.1 Administración.....	8
2.2.2 Objetivos de la administración.....	8
2.2.3 Proceso administrativo	9
2.2.4 Plan de negocios.....	10
2.2.5 Objetivos del plan de negocios	11
2.2.6 Elementos del plan de negocios	12
2.2.7 Matriz FODA	13
2.2.8 Estudio de mercado	15
2.2.9 Objetivo.....	15

2.2.10	Propósito	15
2.2.11	Pasos que deben seguirse en una investigación	15
2.2.12	Estudio administrativo	17
2.2.13	Estudio legal.....	18
2.2.14	Factibilidad económica financiera	20
2.2.15	Análisis del riesgo	22
2.3	IDEA A DEFENDER	23
2.4	VARIABLES	23
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		24
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	24
3.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN	25
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA	26
3.3.1	Población.....	26
3.3.2	Muestra.....	26
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	28
3.4.1	Métodos de investigación.....	28
3.4.2	Técnicas e Instrumentos de Investigación.....	29
3.5	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER.....	30
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		31
4.1	TITULO	31
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA	31
4.2.1	Justificación.....	31
4.3	ESTUDIO DE MERCADO	32
4.3.1	Objetivo del estudio de mercado.....	32
4.3.2	Segmento de mercado	32
4.3.3	Estudio de la demanda	33
4.3.4	Estudio de la oferta.....	34
4.3.5	Estudio de precios	34
4.3.6	Comercialización.....	35
4.3.7	Procesamiento Y Presentación De Resultados.....	35
4.3.8	Resultado de la encuesta dirigida a los trabajadores.....	36
4.3.9	Resultados de la encuesta dirigida a los clientes.....	46
4.3.10	Hoja de hallazgos	56
4.3.11	Matriz FODA	57

4.3.12	Cruces estratégicos FA, FO, DO, DA	58
4.3.13	Formulación de estrategias.....	58
4.3.14	Identificación del problema diagnostico	59
4.4	PROPUESTAS ESTRATÉGICAS	60
4.4.1	Plan de marketing propuesto	60
4.4.2	Marketing Mix	60
4.4.3	Marca propuesta	61
4.4.4	Productos.....	61
4.4.5	Precio.....	64
4.4.6	Publicidad.....	65
4.4.7	Plaza	69
4.4.8	Presupuesto anual.....	72
4.5	ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	72
4.5.1	Misión propuesta.....	73
4.5.2	Visión propuesta.....	73
4.5.3	Objetivos propuestos	73
4.5.4	Estructura Propuesta.....	74
4.5.5	Organigrama Estructural	74
4.5.6	Manual de funciones	75
4.5.7	Manual de funciones Gerencia.....	76
4.5.8	Manual de funciones Contador	77
4.5.9	Manual de funciones Secretaria	78
4.5.10	Manual de funciones Cajero.....	79
4.5.11	Manual funciones unidad de ventas	80
4.5.12	Manual de funciones de Bodeguero	81
4.5.13	Reglamento Interno	81
4.6	ESTUDIO TÉCNICO	90
4.6.1	Introducción	90
4.6.2	Objetivo del estudio técnico.....	90
4.6.3	Análisis del servicio	90
4.6.4	Productos.....	92
4.6.5	Políticas de compras- stock de inventarios	92
4.6.6	Localización del proyecto, su justificación y análisis de la ubicación.....	92
4.6.7	Facilidades de Servicio.	93

4.6.8	Ubicación estratégica	93
4.6.9	Infraestructura propia	93
4.6.10	Proveedores	93
4.6.11	Clientes.....	99
4.6.12	Aviso	99
4.6.13	Servicios especiales.....	99
4.6.14	Iluminación	100
4.6.15	Ventilación	100
4.6.16	Sector comercial.....	100
4.6.17	Fácil acceso	101
4.6.18	Pisos	101
4.6.19	Equipos.....	101
4.6.20	Flujograma de servicio.....	102
4.6.21	Flujograma de servicio propuesto	103
4.6.22	Diseño del local.....	104
4.6.23	Distribución del local	104
4.7	ESTUDIO FINANCIERO	104
4.7.1	Estados financieros (General y de resultados)	105
4.7.2	Análisis del punto de equilibrio.	105
4.7.3	Razones financieras.....	107
4.7.4	Valor Actual Neto	107
4.7.5	Tasa Interna de Retorno (TIR).	108
4.7.6	Calculo del Costo Beneficio.....	108
4.8	APLICACIÓN FINANCIERA	109
4.8.1	Balance General	109
4.8.2	Estado de Resultados.....	110
4.8.3	Análisis Económico Financiero	111
4.8.4	Razones De Liquidez	111
4.8.5	Razones De Actividad.....	111
4.8.6	Razones De Endeudamiento O Apalancamiento	112
4.8.7	Razones De Rentabilidad	113
4.8.8	Tasa de inflación promedio a aplicar	114
4.8.9	Determinación de la demanda.....	115
4.8.10	Resultados de la investigación de mercado.....	115

4.8.11	Determinación de la Demanda	116
4.8.12	Proyección Balance de estado de resultados	117
4.8.13	Proyecciones flujo de caja.....	118
4.9	EVALUACIÓN FINANCIERA	118
4.9.1	VAN Valor actual neto del proyecto.....	118
4.9.2	TIR Tasa Interna de Retorno.....	119
4.9.3	Relación Beneficio Costo.....	120
	CONCLUSIONES	121
	RECOMENDACIONES.....	122
	BIBLIOGRAFÍA	123
	ANEXOS	125

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Cuenta con un Plan de negocios	36
Tabla 2: Tiene un organigrama.....	37
Tabla 3: Evaluación de la Empresa.....	38
Tabla 4: Existen normas o políticas de actividades	39
Tabla 5 Objetivos de la Empresa	40
Tabla 6: Manual de Funciones.....	41
Tabla 7: Implementación del plan de negocios	42
Tabla 8: Incremento de Ventas	43
Tabla 9: Reglamento Interno	44
Tabla 10: Cumplimiento del objetivo	45
Tabla 11: Satisfacción del servicio.....	46
Tabla 12: Productos de compra	47
Tabla 13: Frecuencia de compra.....	48
Tabla 14: Conformidad de productos	49
Tabla 15: Servicio al cliente	50
Tabla 16: Aspectos importante en la compra.....	51
Tabla 17: Publicidad	52
Tabla 18: Servicios adicionales	53
Tabla 19: Monto de compra.....	54
Tabla 20: Forma de pago	55
Tabla 21: Hoja de Hallazgos.....	56
Tabla 22: Matriz FODA.....	57
Tabla 23: Cruces Estratégicos.....	58
Tabla 24: Formulación de estrategias	58
Tabla 25: Estrategia Publicidad	64
Tabla 26: Estrategia Radio.....	65
Tabla 27: Estrategia prensa escrita	66
Tabla 28: Estrategia vallas.....	67
Tabla 29: Estrategia Redes Sociales	68
Tabla 30: Estrategia Calendarios	69
Tabla 31: Estrategia plan de negocios	70
Tabla 32: Estrategia producto	70

Tabla 33: Estrategia capacitación	71
Tabla 34: Estrategia facturación	71
Tabla 35: Presupuesto anual	72
Tabla 36: Manual Gerencia.....	76
Tabla 37: Manual Contador	77
Tabla 38: Manual Secretaria	78
Tabla 39: Manual Cajero	79
Tabla 40: Manual Ventas.....	80
Tabla 41: Bodeguero.....	81
Tabla 42 Proveedores.....	94
Tabla 43: Equipos	101
Tabla 44: Criterios de VAN.....	107
Tabla 45: Balance General.....	109
Tabla 46: Estado Resultados.....	110
Tabla 47: Razones de liquidez	111
Tabla 48: Razones de Actividad	111
Tabla 49: Razones de endeudamiento	112
Tabla 50: Razones de rentabilidad.....	113
Tabla 51: Tasa de Inflación	114
Tabla 52: Tasas de crecimiento	115
Tabla 53: Proyección de ventas	116
Tabla 54: Estado de Resultados Proyectado	117
Tabla 55: Flujo de caja.....	118
Tabla 56: Valor Actual Neto.....	119
Tabla 57: Tasa Interna de Retorno.....	120
Tabla 58 Beneficio Costo	120

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Población Económicamente Activa.....	33
Gráfico 2: Cuenta con un Plan de negocios	36
Gráfico 3: Tiene un organigrama.....	37
Gráfico4: Evaluación de la Empresa	38
Gráfico 5: Existen normas o políticas de actividades	39
Gráfico 6: Objetivos de la Empresa.....	40
Gráfico 7: Manual de Funciones.....	41
Gráfico 8: Implementación del plan de negocios	42
Gráfico 9: Incremento de Ventas	43
Gráfico 10: Reglamento Interno	44
Gráfico 11: Cumplimiento del objetivo	45
Gráfico 12: Satisfacción del servicio	46
Gráfico 13: Producto de compra.....	47
Gráfico 14: Frecuencia de compra.....	48
Gráfico 15: Conformidad de productos	49
Gráfico 16: Servicio al cliente	50
Gráfico 17: Aspectos importante en la compra	51
Gráfico 18: Publicidad	52
Gráfico 19: Servicios adicionales	53
Gráfico 20: Monto de compra.....	54
Gráfico 21: Forma de pago	55
Gráfico22: Productos	61
Gráfico 23:Pagina Redes Sociales	67
Gráfico 24: Buscador	68
Gráfico 25: Organigrama	74
Gráfico 26: Distribución del local	104
Gráfico 27:Frecuencia de compra.....	115
Gráfico 28: Monto	116
Gráfico 29: Infraestructura.....	125
Gráfico 30: Ubicación.....	125
Gráfico 31: Caja principal.....	126

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Elementos del plan de negocios.....	12
Ilustración 2: Matriz FODA.....	14
Ilustración 3: Aspectos Legales del Proyecto	19
Ilustración 4: Distribución	69
Ilustración 5: Flujograma de servicio	102
Ilustración 6: Flujograma de servicio	103
Ilustración 7: Estados Financieros	105
Ilustración 8: Elementos Determinantes	106
Ilustración 9: Razones Financieras	107

RESUMEN

El plan de negocios de la “Despensa Lupita”, del cantón Tena, provincia de Napo, período 2017-2021, tiene la finalidad de fomentar el crecimiento de la empresa y mejorar la gestión administrativa y comercial que fomente la competitividad mediante la participación de los colaboradores de la misma. La investigación se desarrolló en base a la metodología FODA, Gestión de Marketing, Gestión de procesos y Análisis financiero que permitieron determinar la situación actual de la empresa y establecer lineamientos fundamentales sobre administración, además de dar origen a la idea principal del plan de negocios. Se determinó que la organización tiene como origen una estructura familiar que influye en decisiones que no acceden a impulsar la innovación, optimización de recursos y crecimiento organizacional. Mediante la implementación de la propuesta la empresa estará en la capacidad de interpretar los medios administrativos viables establecidos en el proyecto de negocios, que sobresalte de manera positiva y competitiva en el mercado. Se recomienda la aplicación del plan de negocios y su respectivo control que respalde a toda la estructura organizacional.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PLAN DE NEGOCIOS> <FODA> <ESTRATEGIAS> <TENA (CANTÓN)>.

Ing. Jacqueline Carolina Sánchez Lunavictoria
DIRECTORA TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The business plan from the “Despensa Lupita”, in the canton of Tena, province of Napo, during the 2017-2021 period, has the purpose of promoting the growth of the company and improving administrative and commercial management that fosters competitiveness through the participation of Collaborators of it. The research was developed based on the SWOT, Process Management and Financial Analysis methodology which allowed to determine the current situation of the company and establish fundamental guidelines on management, in addition to give origin to the main idea of the business plan. It was determined that the organization originates a family structure that influences decisions that do not agree to promote innovation, optimization of resources and organizational growth. Through the implementation of the proposal, the company will be able to interpret the viable administrative procedures established in the business Project, which will highlight positive and competitive way in the market. It is recommended the implementation of the business plan and its respective control to support the entire organizational structure.

Key word: <ECONOMIC ADMINISTRATIVE SCIENCE> <BUSINESS PLAN> <SOWT> <STRATEGIES> <TENA (CANTON)>.

INTRODUCCIÓN

Para cualquier idea o propuesta de negocio siempre se necesitará un plan o un documento que contenga las diversas estrategias, actividades, procedimientos y demás acciones que permitan a esa idea o propuestas de negocio alcanzar el éxito. El presente trabajo tiene como propósito la elaboración de un Plan de Negocios en Despensa Lupita, proporcionando a la Gerente-Propietaria una herramienta que le permita mejorar como empresa

Esta empresa se dedica a la comercialización de una gran variedad de productos entre los que predominan, los productos de primera necesidad, las bebidas, prendas de vestir, muebles, aparatos, artículos de ferretería, cosméticos etc., con la finalidad de mejorar la productividad de esta empresa que ya se encuentra en funcionamiento

Al ser una empresa familiar es decir de carácter mediano, que viene funcionando desde hace 12 años bajo la misma administración, a la cual se aplicará el Plan de Negocios, por lo que he visto la necesidad del mismo debido a que hoy en día el mercado es cada vez más competitivo en el sector comercial.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Despensa Lupita se fundó el día 01 de marzo de 1998 en la ciudad del Tena en la avenida 15 de noviembre y Manuel María Rosales. La propietaria y fundadora de la empresa es: La Señora Elsa Piedad Quishpe Taípe, es una empresa que ha ido creciendo de forma sostenida pero con ciertas limitaciones, como por ejemplo se pudo percibir dentro de la organización que la estructura familiar ha influido en ciertas decisiones que no han permitido la adquisición e implementación de una herramienta administrativa, que les permita optimizar sus procesos en tiempo y productividad, mitigando las debilidades de sus procesos actuales y la carga operativa que estos producen por su mala ejecución.

Además, la falta de una herramienta que facilite el control del cumplimiento de la misión, visión, objetivos, metas organizacionales planteadas al inicio del emprendimiento de la empresa, no permite medir ni evaluar tanto su gestión administrativa como financiera

Por este motivo, será necesaria la implementación de un plan de negocios que contribuya a mejorar la gestión de la alta gerencia a la realización de nuevas estrategias para la expansión y diversificación de líneas de productos, así seguir en crecimiento para poder enfrentar cualquier situación externa que se presente en el mercado y lograr mayor competitividad.

1.1.1 Formulación del problema

¿Con el diseño de un plan de negocios contribuirá a mejorar la gestión administrativa y comercial en la empresa Despensa “Lupita”, del cantón Tena, provincia de Napo, período 2017-2021?

1.1.2 Delimitación del problema

Tipo de Estudio: Para la delimitación del problema de investigación tiene como **objetivo** el Diseño y como **campo** el Diseño del plan de negocios.

Delimitación en el Tiempo: Esta previsto realizar la investigación, para el desarrollo de la tesis abril 2017 – agosto 2017.

Delimitación en el Espacio: La investigación se realizará en la Despensa Lupita, de la Ciudad de Tena, Provincia de Napo.

1.2 JUSTIFICACIÓN

La implementación del plan de negocios procurará proyectar, organizar y controlar la gestión administrativa y comercial con el fin de establecer una guía de acción a las ventas, que permita disponer de efectivo para cumplir con el desempeño y crecimiento comercial.

En el mundo actual las empresas son cada vez más competitivas y creativas, necesitan dar un valor agregado a sus productos como es una buena atención al cliente. Con este proyecto eso justamente es lo que se quiere lograr. La Elaboración de una “Plan de Negocios para la Despensa Lupita. En nuestro país la comercialización y distribución de productos, más que un negocio se puede denominar una profesión a las que se están dedicando algunos ecuatorianos.

Esta investigación ayudará al crecimiento de la empresa ya que podría involucra con los clientes a través de las sugerencias que ellos tengan, a su vez mejorar el servicio de sus clientes reales y potenciales clientes ya que esto permitirá una participación competitiva en el mercado local, en virtud de que este sector ofrece gran perspectiva de crecimiento a la empresa.

Existe la factibilidad de la realización de esta investigación cuya que se cuenta con la colaboración de las personas involucradas en el estudio. Los resultados del mismo permitirán tomar decisiones de la gerente-propietaria, además aplicar las recomendaciones que facilitarán el trabajo.

Este Plan de Negocios es un instrumento, una guía que podrá ser utilizada por la gerente-propietaria, considerando la importancia de los resultados de la investigación y también permite conocer la influencia y acogida que tiene la empresa en este sector.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para el Comercial de Despensa “Lupita”, del Cantón Tena, Provincia de Napo, que contribuirá al incremento de la rentabilidad empresarial.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Fundamentar a través de fuentes bibliográficas y documentales la importancia de la investigación.
- Diagnosticar de manera general a “Despensa Lupita” para la determinación de los puntos clave para direccionamiento de las estrategias de crecimiento.
- Elaborar todos los estudios tanto de mercado, organizacional, técnico y financiero que contribuya a mejoramiento de la gestión administrativa y comercial de la empresa.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En relación a investigaciones de planes de negocios se encontraron algunas investigaciones que tiene pertinencia a la presente investigación. Estos estudios realizados en niveles de pregrado de diferentes estudiantes de educación superior de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo de la Facultad de Administración de Empresas, han permitido tener una idea amplia del tema, al conocer los descubrimientos y resultados encontrados, mismos que puedan utilizar de base para el presente estudio, en base a aspectos metodológicos y propositivos.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MINGA LTDA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO CANTON RIOBAMBA PERIODO 2014 -2015”

AUTORES: Julio Clemente Quiñaluiza Asqui Ángel Rodrigo Moreno Herrera

La presente investigación de titulación inicia con un diagnostico situacional de la cooperativa que nos permitió identificar el FODA institucional, un estudio de mercado que se hizo a través de una investigación de campo, las encuestas se aplicaron a los socios de la cooperativa y a futuros clientes potenciales, elaboramos un plan de marketing en el que diseño una publicidad ATL y BTL para dar a conocer a la cooperativa en búsqueda del posicionamiento, el plan de recursos humanos se enfoca en el fortalecimiento de sus capacidades en las personas con talleres y cursos de capacitación a todos los colaboradores enfocándose a su mejoramiento integral y el plan financiero es un instrumento sistemático de planificación y gestión e inversión realizada en la investigación.

Esto involucra a los principales accionistas del comité ejecutivo, gerencia, empleados y colaboradores proponiendo realizar los correctivos necesarios en la prestación de sus servicios y contribuir al crecimiento de la misma.

Como resultado se plantea realizar un plan de negocios para poder optimizar al máximo los recursos, realizar controles periódicos en las diferentes áreas con las que cuenta la cooperativa e implementar nuevas sucursales en los sectores estratégicos de la zona céntrica de la ciudad para de esa manera poder captar un mayor número de socios y clientes potenciales. (Quiñaluiza Asqui & Moreno Herrera, 2015)

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE MERMELADAS EN LA ASOCIACIÓN QUILLA PACARI EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, CIUDAD DE RIOBAMBA, PARROQUIA CALPI, COMUNIDAD SAN FRANCISCO DE CUNUGUACHAY EN EL PERÍODO 2011-2012.

AUTORES: Orozco Machado Antonio de Jesús, Tierra Cali Juan Carlos.

La presente investigación contiene la elaboración de un “Plan de Negocios para la comercialización de mermeladas en la Asociación Quilla Pacari en la provincia de Chimborazo, ciudad de Riobamba, parroquia Calpi, comunidad San Francisco de Cunuguachay en el período 2011-2012”.

El presente Plan de Negocios contiene información directa sobre antecedentes de la Asociación y su planta de mermelada, muestra especificaciones sobre la materia prima directa que es la zanahoria para la elaboración de las mermeladas, adicional a esto indica su ubicación geográfica y la base legal actualizada de la Asociación.

También abarca la situación actual tanto de la administración, producción, comercialización y el talento humano de la Asociación e indica sus organigramas actuales mismos con los que actualmente trabajan.

Finalmente, el Plan posee una propuesta en la que se señala estrategias para el mejoramiento continuo de la comercialización, en base a estudios realizados, tales como: estudio de mercado, técnico, financiero y la evaluación financiera del Plan de Negocios. También se fusiona a este Plan las respectivas conclusiones y recomendaciones basadas en los indicadores financieros y sus resultados. (Orozco Machado & Tierra Cali, 2013)

"ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA PROLISOYA DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO CANTÓN RIOBAMBA PERIODO 2012 - 2013"

Fausto Marcelo Cevallos Montalvo

El presente plan de negocios para la introducción de leche de soya al mercado de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo ha sido elaborado con la finalidad de fortalecer el consumo de leche de soya y el posicionamiento de la empresa en el mercado haciendo uso de campañas de marketing en beneficio de los consumidores. Se realizaron estudios de mercado mediante encuestas a la ciudadanía de Riobamba establecido así la demanda insatisfecha y nuestro mercado potencial. El proceso de producción es analizado desde la recepción de materias primas hasta el almacenamiento del producto terminado; la materia prima e insumos son adquiridos en las productoras guayaquileñas de soya ; la maquinaria y equipo importados desde el mítico país de china Wounsau están determinados bajo criterio de fabricación y normas para la producción de alimentos; el personal administrativo y operativo que trabajara en la planta estará continuamente capacitándose en cada una de las áreas que la empresa requiere para elaboración de leche de soya. Finalmente, se efectuó el estudio económico – financiero, donde se analizaron las ventajas y desventajas del proyecto teniendo como resultado que el mismo es altamente rentable y socialmente sustentable y buscando cumplir normas sociales, sanitarias, ambientales, de regulación estatal y municipal. Como resultado de la aplicación de este plan de negocios de introducción de leche de soya al mercado riobambeño tendremos el incremento de fuentes de trabajo en la ciudad y el desarrollo económico del sector productor de soya el crecimiento de la empresa. Recomendamos la ejecución del presente plan por su facilidad y beneficios económicos, financieros y sociales a la ciudad y el país. (Montalvo, 2013)

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Administración

Michael (2006), define administración como el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recurso orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional. Por su parte, esta definición subdivide en cuatro partes fundamentales:

1.- Administración es un proceso: consiste en una serie de actividades y operaciones, como planear, decidir y evaluar

2.- Administración implica estructurar y utilizar conjuntos de recursos: Es el proceso que reúne y pone en funcionamiento una variedad de tipos de recurso: humano, financieros, materiales y de información.

3.- Administración significa actuar en dirección hacia el logro de una meta para realizar las tareas: Por consiguiente, no efectué actividades elegidas al azar, sino actividades con un propósito y una dirección bien definidos. Esté propósito y dirección podrían ser los del individuo, la organización o, lo más usual, una combinación de los de ambos. Comprende los esfuerzos necesarios para completar las actividades propuestas y para que los resultados correspondan a los niveles deseados.

4.- Administración implica lleva a cabo actividades en un entorno organizacional: Es un proceso que tiene lugar en las organizaciones y que realizan personas con funciones diferentes intencionalmente estructuradas y coordinadas para logra propósitos comunes.
(pág. 8)

2.2.2 Objetivos de la administración

Para Luna Gonzáles (2015), la administración persigue fines integrales, que generalmente se ubican como:

Objetivos sociales. - Son los fines que busca alcanzar la administración para contribuir al bienestar de la sociedad.

Objetivos económicos. - Los objetivos económicos son los fines que la Administración persigue lograr para obtener beneficios económicos en el organismo que se lleva a cabo.

Objetivos organizacionales. - La administración coordina los recursos de la empresa, por tal motivo, uno de sus fines básicos es optimizar la coordinación de los recursos de la empresa que se trate. (pág. 33)

2.2.3 Proceso administrativo

Para Chiavenato en su libro de los fundamentos de la administración, el proceso administrativo es Cíclico, dinámico e interactivo. Donde el administrados planifica, organiza, dirige y controla mediante el capital humano para el logro de los objetivos de una empresa.

Según (Chiavenato, 1994, pág. 232), “Es el conjunto de acciones interrelacionadas e interdependientes que comprenden la función de administrar e involucra diferentes actividades tendientes a la consecución de un fin a través del uso óptimo de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.”

Según Ricalde (2016), se le llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos: en primer lugar, se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos.

Para El autor, George Terry, cada una de ellas implica:

1.- Planeación: consiste en determinar los objetivos y curso de acción en ella se determinan:

- Las metas de la organización
- Las mejores estrategias para lograr los objetivos
- Las estrategias para llaga a las metas planteadas

2.- Organización: consiste en distribuir el trabajo entre el grupo, para establecer y reconocer las relaciones y la autoridad necesarias, implica:

- El diseño de tareas y puestos
- Designar a las personas idóneas para ocupar los puestos
- La estructura de la organización
- Los métodos y procedimiento que se emplearán.

3.- Dirección: consiste en conducir el talento y el esfuerzo de los demás para lograr los resultados esperados, implica:

- Determinar cómo se dirigirá el talento de las personas
- Determinar el estilo de dirección adecuado.
- Orientar a las personas al cambio
- Determinar estrategias para solución de problemas, así como la toma de decisiones.

4.- Control: consiste en la revisión de lo planeado y lo logrado; implica de terminar:

- Las actividades de que necesitan ser controladas
- Los medios de control que se emplearán. (pág. 30)

2.2.4 Plan de negocios

Según Pastor (2008), es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examinan su viabilidad técnica económica y financiera, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad en un proyecto empresarial concreto.

En una segunda utilización, la que a efectos de este documento vamos a denominar “uso corporativo”, el plan de negocios constituye un instrumento fundamental en el análisis corporativo de una nueva oportunidad de negocio, un plan de diversificación, un proyecto de internacionalización, a la adquisición de una empresa o una unidad de negocio externa, o incluso el lanzamiento de un nuevo producto o servicios. (pág. 1)

Para Bravo (1994), es un documento elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluye en detalle las acciones futuras que harán de ejecutar tanto el dueño como los colaboradores de la empresa para, utilizando los recursos de que disponga la organización, procurar el logro de determinados resultados (objetivos y metas) y que, al mismo tiempo, establezcan los mecanismos que permitan controlar dicho logro. (pág. 62)

El plan de negocio va más allá de ser la redacción de un documento con la información para la creación de una empresa, implica todo un proceso investigativo que mientras más intenso se realiza mejores serán los resultados al poder establecer una perspectiva clara del escenario en el que se desarrolla el negocio y sobre todo nos indicara que hacer y cómo hacerlo. Por eso es de suma importancia organizar la información disponible, determinar la faltante y como conseguirla, además establecer el objetivo final del plan

Generalmente se considera que un plan de negocio es un instrumento, una guía y herramienta que podrá ser utilizada por el propietario de la empresa, en el sentido de que se debe estar actualizando constantemente para reflejar además el plan de negocio debe ser razonable, que justifique las expectativas de éxito de la empresa.

2.2.5 Objetivos del plan de negocios

Según Pastor (2008), la elaboración de un plan de negocio cubre dos objetivos concretos:

1.- Por un lado, permite al promotor de una oportunidad de negocio realizar un exhaustivo estudio de mercado que le aporte la información requerida para llevar a cabo un correcto posicionamiento de su proyecto y para determinar con bastantes certezas su viabilidad.

Además, el plan de negocio desarrolla las medidas estrategias necesarias en cada área funcional concreta para lograr la consecución de los objetivos que el propio plan habrá previsto. Una vez en marcha, el plan de negocios servirá como herramientas internas que permita evaluar la marcha de la empresa y sus desviaciones sobre el escenario

previsto, y como fuente de valiosa información para la realización de presupuesto e informes.

2.- Por otro lado, generalmente a través de su versión reducida (sumario ejecutivo), un plan de negocio sirve como tarjeta de presentación de los emprendedores y proyectos ante terceras personas, bancos, inversores institucionales y privados, organismo público y otros agentes implicados cuando haya recabar cualquier tipo de colaboración ayuda y apoyo financiero. (pág. 1)

2.2.6 Elementos del plan de negocios

Ilustración 1: Elementos del plan de negocios



Elaborado por: El autor, a partir de (Vega, 2008, pág. 2)

2.2.7 Matriz FODA

Para Thompson y Strikland (1998) Estas siglas provienen del acrónimo en inglés SWOT (strenghts, weaknesses, opportunities, threats); en español, aluden a fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. (pág. 225)

Según Alcazar (1996, pág. 58), “El análisis FODA es una herramienta que el emprendedor puede utilizar para valorar la viabilidad actual y futura de un proyecto, es decir, es un diagnóstico que facilita la toma de decisiones”.

El beneficio que se obtiene con su aplicación es conocer la situación real en que se encuentra la empresa, así como el riesgo y oportunidades que le brinda el mercado.

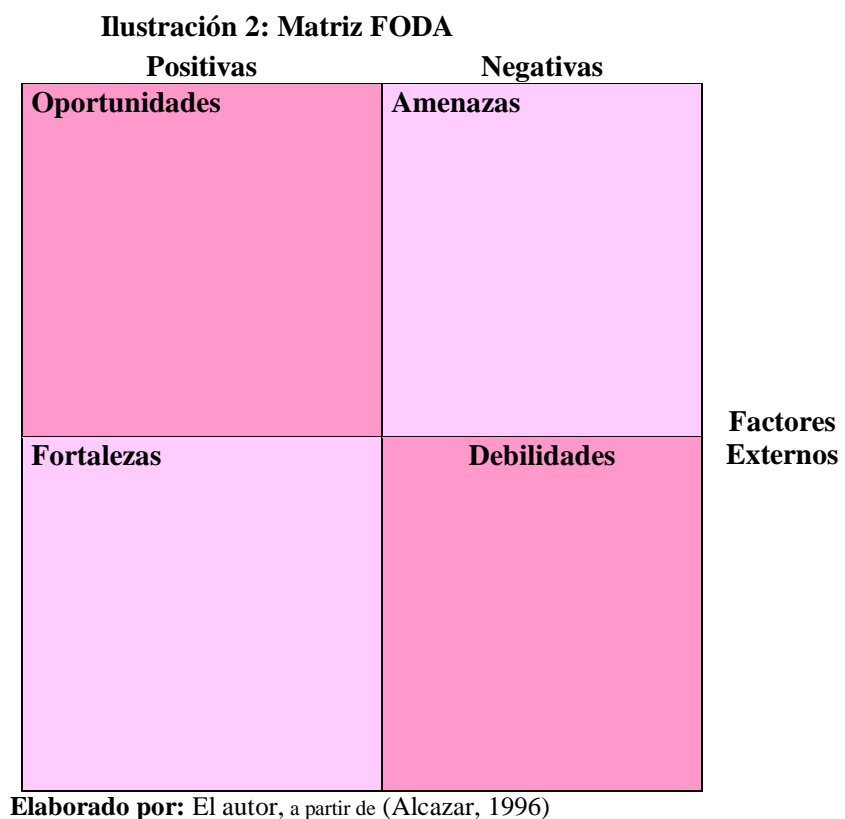
- D: debilidades.
- A: amenazas.
- F: fortalezas.
- O: oportunidades.
- *Strengths*: fortalezas.
- *Weaknesses*: debilidades.
- *Oportunities*: oportunidades.
- *Threats*: amenazas.

Las debilidades y fortalezas pertenecen al ámbito interno de la empresa, al realizar el análisis de los recursos y capacidades; este análisis debe considerar una gran diversidad de factores relativos a aspectos de producción, marketing, financiación, generales de organización, etc.

Las amenazas y oportunidades pertenecen siempre al entorno externo de la empresa, debiendo esta superarlas o aprovecharlas, anticipándose a las mismas. Aquí entra en juego la flexibilidad y la dinámica de la empresa.

- **Debilidades:** También llamadas puntos débiles. Son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas.

- **Fortalezas:** También llamadas puntos fuertes. Son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, consecuentemente, ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades.
- **Amenazas:** Se define como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.
- **Oportunidades:** Es todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios. (Muñiz, 2016)



La utilidad del FODA radica en diseñar las estrategias para utilizar las fortalezas en forma tal que la organización pueda aprovechar las oportunidades, enfrentar las amenazas y superar las debilidades. De un buen análisis FODA surge una gama de planes de acción estratégicos y proyectos para logra el éxito.

2.2.8 Estudio de mercado

Para Alcazar (1996, pág. 87), “El estudio de mercado es el medio para recopilar, registrar y analizar datos en relación con el mercado específico al cual la empresa ofrece sus productos”.

Según Villaran (2009, pág. 100), “Permite conocer la situación que existe entre la oferta y la demanda y los precios de un determinado bien para saber si existe demanda potencial que pueda ser cubierta mediante un aumento de los bienes ofrecidos”.

2.2.9 Objetivo

Para Villaran, (2009) El objetivo del estudio de mercado es determinar la cantidad de bienes y servicios que una determinada zona o comunidad estará dispuesto a consumir a un precio determinado y las características de la población consumidora (hombres, mujeres, niños, ancianos, nivel de ingresos, lugar geográfico N° de residencia, etc.). Luego de esto se analizará la oferta, las ventas al detalle y ventas directas, los precios a los cuales se van a vender los productos (en función de los precios de los competidores actuales). (pág. 100)

2.2.10 Propósito

El propósito es demostrar la existencia de la necesidad en los consumidores por el bien que se pretende fabricar y vender, es decir, proporcionar los elementos de juicio necesario para establecer la presencia de la demanda, así como la forma para suministrar el producto a los consumidores. (pág. 100)

2.2.11 Pasos que deben seguirse en una investigación

Según Villaran, (2009), para la realización de una investigación se deben seguir los siguientes pasos:

Definición de problema. Tal vez esta es la tarea más difícil, ya que implica que se tenga un conocimiento completo del problema. Si no es así, el planteamiento de solución será incorrecto. (pág. 102)

Necesidades y fuentes de información. Existen dos fuentes de tipos de información: las fuentes primarias, que consisten básicamente en investigación de campo por medio de encuestas, y las fuentes secundarias, que se integran con toda la información escrita existente sobre el tema. (pág. 102)

Diseño de recopilación y tratamiento estadístico de los datos. Si se obtiene información por medio de encuestas habrá que diseñar estas de manera distinta a como se procederá a la obtención de información de fuentes secundarias. (pág. 102)

Procesamiento de análisis de los datos. Una vez que se cuenta con toda la información necesaria proveniente de cualquier tipo de fuente se continúa con el procesamiento y análisis. Los datos recopilados deben convertirse en información útil que sirva como base para la toma de decisiones. (pág. 103)

Informe. Ya que se ha procesado la información adecuadamente, solo faltará al investigador rendir su informe, el cual deberá ser veraz, oportuno y no tendencioso. (pág. 103)

Contenido de estudio de mercado

El estudio de mercado consiste en una iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica. El estudio de mercado consta de 3 grandes análisis importantes:

- Análisis del consumidor
- Análisis de la competencia
- Estrategia (pág. 104)

Análisis del consumidor. - Estudia el comportamiento de los consumidores para detectar sus necesidades de consumo y la forma de satisfacerlas, averiguar sus hábitos de compra (lugares, momentos, preferencias...), etc. Su objetivo final es aportar datos que permitan mejorar las técnicas de mercado para la venta de un producto o de una serie de productos que cubran la demanda no satisfecha de los consumidores. (pág. 104)

Análisis de la competencia. - Estudia el conjunto de empresas con las que se comparte el mercado del mismo producto.

Para realizar un estudio de la competencia es necesario establecer quienes son los competidores, cuántos son y sus respectivas ventajas competitivas. El plan de negocios podría incluir una plantilla con los competidores más importantes y el análisis de algunos puntos como: marca, descripción del producto o servicio, precios, estructura, procesos, recursos humanos, costos, tecnología, imagen, proveedores, entre otros. (pág. 104)

Estrategia. - Concepto breve pero imprescindible que marcará el rumbo de la empresa. Basándose en los objetivos, recursos y estudios del mercado y de la competencia debe definirse una estrategia que sea la más adecuada para la nueva empresa. Toda empresa deberá optar por dos estrategias posibles. (pág. 105)

Liderazgo en costo. - Consiste en mantenerse competitivo a través de aventajar a la competencia en materia de costos. (pág. 105)

Diferenciación. - Consiste en crear un valor agregado sobre el producto ofrecido para que este sea percibido en el mercado como único: diseño, imagen, atención a clientes, entrega a domicilio. (pág. 105)

En consecuencia, se trata de la recopilación y análisis de antecedentes que permita determinar la conveniencia o no de ofrecer un bien o servicio para atender una necesidad, ya sea que esta se manifieste a través de la disposición de la comunidad a cubrir los precios o tarifas, o que se detecte a través de presiones sociales ejercidas por la comunidad.

2.2.12 Estudio administrativo

Según Salazar (2005), en la práctica, las funciones administrativas tienen a unirse y a desarrollarse complementariamente, pero para efectos lógicos, sus funciones diversas manifestaciones se han agrupado en las siguientes: planeación, organización, dirección, ejecución y control. De ahí que administrar se defina como una cadena sistemática de

funciones que hacen lo posible el cumplimiento de los objetivos de la empresa. (pág. 14)

Para (Ruíz, 2008), la eficiencia de una empresa se mide cuando esta supera las exceptivas de la empresa, para ellos es importante el desempeño de sus trabajadores, le eficiente de las máquinas y equipos, la optimización de los tiempos y movimientos , la nacionalización de los recursos financieros(Costos), el desarrollo de las políticas y directrices trazadas por la gerencia general, esto debe traducirse en utilidades para los socios bienes para los trabajadores y generando políticas responsabilidad hacia la sociedad mediante el desarrollo sostenible. (pág. 80)

Se podría definir al estudio administrativa, como la cabeza del proyecto la cual guiara y estudiara todo lo relacionado con el buen funcionamiento del proyecto y es una ficha clave en la realización de un plan de negocio, a través de este se podrá predecir la forma de manejo que se le dará a la empresa y la verdadera responsabilidad que se tendrá con respecto a ésta.

Teniendo en cuenta lo anterior, la buena realización de un estudio administrativo depende de la coordinación de los estudios anteriores. Todo es consecutivo y los resultados son dependientes.

2.2.13 Estudio legal

Para (Sapag & Reinaldo, 2008, pág. 244)“La actividad empresarial y los proyectos que de ella se derivan se encuentran incorporados a un determinado ordenamiento jurídico que regula el marco legal en el cual los agentes económicos se desenvolverán.”

Según Fontaine (2008), los aspectos legales pueden restringirse la localización y obligar a mayores costos de transporte, o bien pueden otorgar franquicias para incentivar el desarrollo de determinadas zonas geográficas donde el beneficio que obtendría el proyecto superaría los mayores costos de transporte.

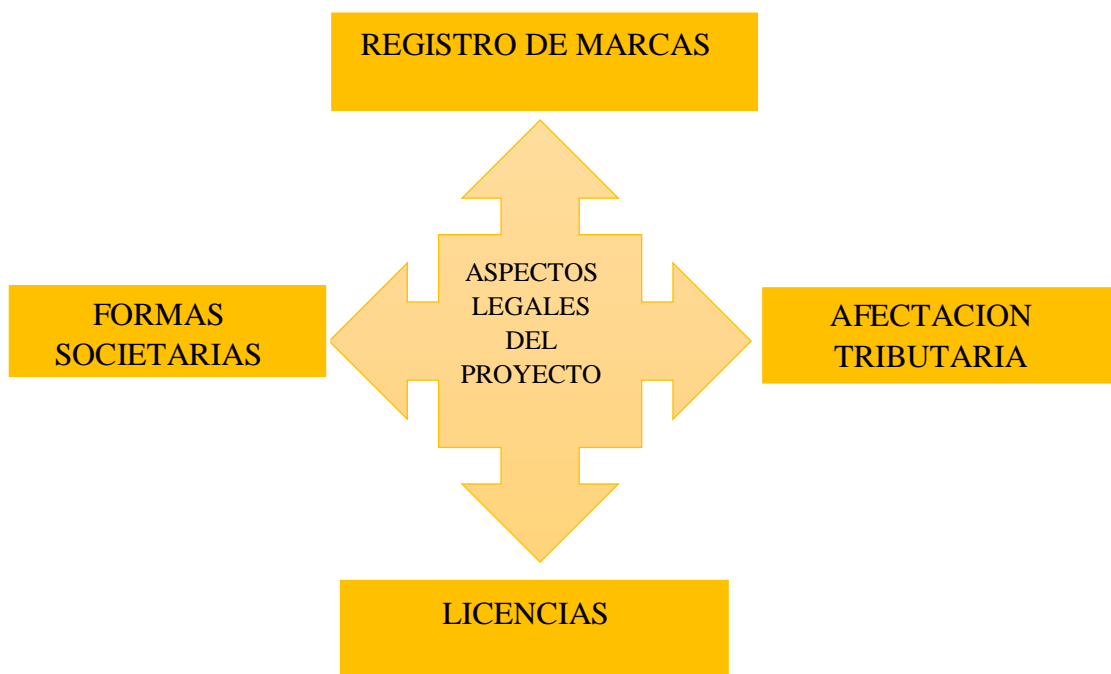
Su objetivo es analizar los aspectos legales que son importante al inicio de un proyecto debido que las leyes laborales, tributarias, económicas comerciales y demás deben

cumplirse del contrario se incurrirán costos elevados por multas y tributos excesivos que harán que el proyecto o empresa fracase.

El efecto más directo de los factores legales y reglamentarios se refiere a los aspectos tributarios. Normalmente existen disposiciones que afectan en forma diferente a los proyectos dependiendo del bien o servicio que produzcan. Esto se manifiesta en el otorgamiento de permiso y patentes en las tasas arancelarias incluso en la constitución de la empresa que llevara a cabo el proyecto lo cual tiene exigencias impositivas según sea el tipo de organización que se seleccione. (pág. 244)

Los aspectos que deberán ser considerados en un estudio legal se detallan en el siguiente esquema:

Ilustración 3: Aspectos Legales del Proyecto



Elaborado por: El autor, a partir de (Sapag & Reinaldo, 2008)

Se puede decir que el estudio legal puede influir fuertemente tanto en los resultados de la rentabilidad económica de un proyecto de inversión como en la forma de organización y en su operación futura. Toda actividad empresarial, y los proyectos que de ella se originan, se encuentra incorporada en un régimen legal que regula los derechos y deberes de los diferentes agentes económicos que en ella intervienen.

Además, el estudio legal de la viabilidad económica recoge información económica derivada del marco normativo. Por ello, no debe confundirse con la viabilidad legal, que busca determinar la existencia de restricciones legales o reglamentarias que impidan implementar u operar el proyecto que se evalúa.

2.2.14 Factibilidad económica financiera

Para Pinare (1999), en esta etapa del estudio se calculan las inversiones necesarias para montar el proyecto, los costos para desarrollar los procesos y administrarlos, se detallan los ingresos y se cuantifican el capital de trabajo necesario para hacer funcionar la empresa, el punto de equilibrio, la capacidad de pago y el riesgo y la incerteza.

En otras palabras, se presente determinar cuáles son los montos de los recursos necesarios para instalar y ejecutar el proyecto donde:

Se evaluarán los aspectos financieros del proyecto.

Se cuantifican todos los valores:

1. **Ingresos:** esperados, generados por los pronósticos de ventas presentados en el estudio del mercado.
2. **Egresos:** ocasionados por la puesta en marcha del proyecto expuestos en el estudio técnico.

Se tratan tres aspectos básicos y generales:

1. Las inversiones en el proyecto.
2. Las Fuentes de financiamiento
3. Las proyecciones de ingresos y de los costos y gastos de operación.

Para poner en marcha el proyecto, culminando con la determinación del Punto de Equilibrio, es decir el nivel en donde el proyecto empieza a ser tractivo para los inversionistas.

1.- Las inversiones en el proyecto: Hay que demostrar que los inversionistas cuentan con recursos financieros suficientes para hacer las inversiones y los gastos corrientes que implican la solución al problema empresarial o aprovechamiento de la oportunidad de negocio planteados tanto en el estudio de mercado como en el análisis situacional de la empresa existente.

Se deben cuantificar todos los costos correspondientes a la Inversión Fija:

- Terrenos, edificios, maquinaria, equipos, derechos y patentes, licencias, gasto de construcción, instalación y organización.

El Capital de Giro necesario para la instalación y operación del proyecto:

- Materia prima, insumos, accesorios, mano de obra, transporte y gastos fijos

2.- Las Fuentes de financiamiento: Se debe presentar en el proyecto una relación de los aportes de capital propio y externo que harán los inversionistas del proyecto.

- Presentar un análisis claro de la capacidad real de inversión de la empresa o de los socios inversionistas en relación con el proyecto

Financiamiento:

Preparar una estructura y fuentes financieras.

- Se aclara el origen de los fondos y las formas de participación en el financiamiento total del proyecto.

3.- Las proyecciones de ingresos y de los costos y gastos de operación. Se debe presentar un análisis descriptivo de los ingresos y gastos presupuestados en el tiempo, los cuales facilitan la elaboración del flujo de caja proyectado.

Las bases de los presupuestos son recolectadas en los estudios de mercado y técnico.

Uno produce los ingresos y el otro los gastos e inversiones.

Las proyecciones y presupuestos, sirven de base para la elaboración de:

- Punto de Equilibrio

- Flujo de Caja
- Estados de Resultados
- Balance General

Los estados de resultados son la base para la elaboración de los Flujos Netos de Fondos, los cuales sirven a su vez para calcular, evaluar e interpretar los índices financieros: VAN, TIR, PERIODO DE RECUPERACIÓN determinando si el proyecto propuesto es Rentable. (pág. 211)

2.2.15 Análisis del riesgo

Para Nassir & Reinaldo (2008), el riesgo de un proyecto se define como la variabilidad de los flujos de caja reales respecto de los estimados. Cuanto más grande sea esta variabilidad, mayor es el riesgo del proyecto. Así, el riesgo se manifiesta en la variabilidad de los rendimientos del proyecto, puesto que se calculan sobre la proyección de los flujos de caja. (pág. 371)

Para Miranda (2005), al adelantar la evaluación de un proyecto, tanto la inversión, como los costos de funcionamiento, lo mismo que los ingresos están ubicados en el futuro, por lo tanto todo lo que se pueda afirmar en torno a sus montos y el momento en que dichos efectos se producirán son solamente estimaciones aproximadas cuya confiabilidad dependerá de la calidad y rigor con que se hubiesen adelantado los estudios previos de mercado, técnicos, institucionales, administrativos, ambientales, etc. durante la pre inversión. Esto determina que, de tomarse la decisión de ejecutar el proyecto, los valores relevantes pueden resultar diferentes a los estimados y producirse además cambios en la cronología de su realización. De todos modos, la imposibilidad de predecir con certeza los montos y momentos de ingresos y egresos involucrados, significa que toda decisión supone la existencia en mayor o menor grado de un riesgo, cuya magnitud dependerá del comportamiento de las variables internas o externas más relacionadas con el proyecto.

Por esto afirmamos que la formulación de un proyecto no garantiza su éxito, sino que en alguna forma disminuye el riesgo de fracaso. (pág. 12)

Se puede decir que el riesgo define una situación donde la información es de naturaleza aleatoria, en la cual se asocia una estrategia con un conjunto de resultados posibles, cada uno de los cuales tiene asignada una probabilidad.

2.3 IDEA A DEFENDER

El diseño de un plan de negocios para “Despensa Lupita” del Cantón Tena, Provincia de Napo, contribuirá a mejorar su gestión administrativa y comercial.

2.4 VARIABLES

Independiente

Diseño del plan de negocios.

Dependiente

Mejorar la gestión administrativa y comercial.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de titulación se realizará en base a la modalidad de investigación cuantitativa y cualitativa que se conceptualiza a continuación:

Cuantitativa

Para Bernal Torres (2006), Se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados. (pág. 57)

Se aplicará esta investigación cuantitativa en el cálculo numérico, tanto de las estimaciones presupuestarias como en el análisis de los resultados de la aplicación de la encuesta, ya que se establecerán cifras numéricas, las cuales dotarán de consistencia a los objetivos.

Cualitativa

Según Tudela (2007), los diccionarios nos dicen que es el adjetivo que se utiliza para referirse a la cualidad o a las cualidades. Que denota cualidad. Lo cual nos lleva a la palabra cualidad.

- Cada una de las circunstancias carácter, naturales o adquiridos, que distinguen a las personas, los organismos vivos, las cosas y los fenómenos
- Cualidad en sentido amplio equivale a calidad y también a personalidad: manera de ser una persona o cosa.

Como vemos, lo cualitativo alude a la esencia (de personas y de cosas), independientemente de que esa esencia sea endógena o exógena, y se refiere a las diferencias que hacen que las personas (consumidores, por simplificar y centrar) y las cosas (los productos, los mercados, las organizaciones...) sean como son. Habla de los que les caracteriza y, por lo tanto, de lo que les diferencia, de aquellos que les distingue y les otorga personalidad propia. (pág. 36)

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para Lara Muñoz (2011), menciona sobre los tipos de investigación: “las formas que existen para identificar la aplicación y práctica de la investigación a pesar que el método científico es solo uno, son diversas debido a estos se puede clasificar de distintas maneras”.

- **Investigación bibliográfica documental.**

Consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio. Las consultas documentales pueden ser de: libros, revistas, periódicos, memorias, anuarios, constituciones. (pág. 51)

La presente investigación se realizó mediante la recopilación de información de libros, diccionarios, monografías, catalogo en líneas de bibliotecas, normas, así como cualquier documento que proporcione la información necesaria.

- **Investigación de campo.**

Conocida también como investigación directa es la que efectúa en el lugar y tiempo en que ocurren los fenómenos objetos de estudio. (pág. 51)

La presente investigación se realizó a través de las visitas a las instalaciones de la Despensa Lupita por otra, las entrevistas se efectuarán a la gerente-propietaria y trabajadores de la Empresa.

- **Investigación descriptiva.**

Aquella que trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Esta puede incluir los siguientes tipos de estudio, encuestas, casos exploratorios, causales, de desarrollo, predictivos y de conjuntos, de correlación. (pág. 50)

La presente investigación se soporta principalmente en las encuestas, entrevistas y la observación que se realizará al gerente, personal administrativo, personal de venta y trabajadores de la Despensa Lupita.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

Para Sabadías (1995), la población llamamos población o universo al conjunto de los elementos que van a ser observados en la realización de un experimento. Cada uno de los elementos que componen la población es llamado individuo o unidad estadística. (pág. 33)

El universo de esta investigación, está formado por la población económicamente activa de la ciudad del Tena, de mayores de 18 años y menores de 80 años, empleados públicos, empresarios, sector privado y el resto de la población urbana ya que son clientes potenciales reales, ya que si se puede contactar para realizar la encuesta que se ha planteado de manera personal.

3.3.2 Muestra

Para Hernández (2008, pág.562), es el proceso cualitativo es un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia

La muestra se tomó de la totalidad de población económicamente activa pertenecientes a la ciudad del Tena. Estableciendo una totalidad: 74,158 (INEC-Proyecciones

Poblacionales). De ellas, la PEA es del 59%, lo que nos da un inverso de 43,753 de personas.

Una vez establecido el universo se extrajo una muestra estadística mediante la aplicación de la siguiente fórmula:

Para la determinación de la muestra se aplicará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 P * Q N}{e^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

En donde:

✓ n	Tamaño de la muestra	
✓ N	Universo	= 43573 ¹
✓ Z	Nivel de confianza	1.96 (confianza de un 95%)
✓ e	Margen de error admisible	5% error estándar.
✓ P	Probabilidad a favor	0.5
✓ Q	Probabilidad en contra	0.5

$$n = \frac{Z^2 P * Q N}{e^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

Calculo:

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,50 * 0,50 * 43753}{(0,05)^2 (43753 - 1) + (1,96)^2 (0,50)(0,50)}$$

$$n = \frac{42020,3812}{110,3404}$$

$$n = 380$$

¹ (INEC 2010)

En esta investigación se debe realizar 380 encuestas según la muestra de la población. La muestra se seleccionó de manera aleatoria, pues al tener una base de datos se aplicó números aleatorios y de esta forma se escogerá a los encuestados.

Al cliente interno se realizó la encuesta y a los empleados se aplicó una entrevista sin ser necesaria la determinación de una muestra, al ser un universo muy reducido.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos de investigación

Método Inductivo:

Para Cervantes (2010), manifiesta sobre los métodos de investigación:

Se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general.

Se utilizará este método, pues partirá de un estudio universal de los hechos donde formularemos conclusiones universales a partir de los principios fundamentos y teorías. (pág. 28),

Parte del conocimiento teórico enfocado en la consulta de varias fuentes bibliográficas que permitieron la construcción del marco teórico.

Método Deductivo:

Para Cortés (2012, pág. 75), manifiesta sobre los métodos de la investigación. “la palabra método proviene del griego métodos que significa “meta”, entonces es el camino que se sigue para alcanzar un fin, y comprende las técnicas y los procedimientos empleados para descubrir las formas de existencias de los procesos del Universo.”

Se aplicó los conceptos teóricos en la práctica para la elaboración del plan de negocios de la empresa.

3.4.2 Técnicas e Instrumentos de Investigación

Según Cortés (2012), manifiesta sobre las técnicas e instrumentos de investigación:

En toda investigación para recolectar información debe tomarse en cuenta principalmente los objetivos y las hipótesis planteadas, así como el tiempo y los recursos disponibles. Son medios a través de los cuales se efectúa el método y solo se aplica a una ciencia. La técnica es indispensable en el proceso de la investigación, que integra la estructura por medio de la cual se organiza la investigación.

- **Observación.** - Es un instrumento básico para el logro empírico de los objetivos, constituye uno de los aspectos importantes del método científico. (pág. 76)

Se utilizó esta técnica de investigación para realizar el diagnóstico situacional de la Empresa, así como para tener un acercamiento al sujeto de estudio durante toda la investigación para detallar y descubrir hechos relacionados al problema de investigación.

- **Encuestas.** - Consiste en recopilar información sobre una parte de la población denominada muestra, como datos generales, opiniones, sugerencias o respuestas a preguntas formuladas sobre los diversos indicadores que se pretende explorar a través de este medio. (pág. 78)

Para la presente investigación se obtuvo información a través de las encuestas dirigidas a los trabajadores de la Empresa y a la Población Económicamente Activa (PEA) de la ciudad del Tena, donde obtendremos información amplia de múltiples actores de sujeto, que se relaciona con el objeto de estudio.

- **Entrevista.** - Es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo; los resultados a lograr en la misión dependen en gran medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes en la misma. La información obtenida a través de

esta técnica sirve para efectuar un análisis del problema desde des el punto de vista cualitativo.(pág. 79)

Para la presente investigación se utilizó información detallada de los hechos que se investiga, se plantea elaborar entrevistas dirigidas a los trabajadores y a la gerente-propietaria de la Empresa, con el fin de conocer sus opiniones y reacciones acerca del objeto de estudio. Se utilizarán estas técnicas e instrumentos debido a que son las más conocidos, son de fácil aplicación y permitirá obtener información concreta y directa de las personas involucradas.

3.5 VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

Considerando que el Plan de Negocios es un instrumento que servirá para guiar las actividades de administrativas y comerciales de la Empresa, se ha reunido información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para su puesta en marcha se ha llegado a la conclusión que los empleados y la gerente-propietaria tiene la necesitan de implementar un plan de negocio que satisfaga sus expectativas tanto en términos de mejorar su gestión administrativo y comercial, y todo el personal está con la disposición de cumplir con todos los requerimientos para la implementación del plan de negocios y además tomando en cuenta las sugerencias de los clientes que será de manera importante para la recopilación de la información verídica y necesaria para cumplir con el objetivo planteado en esta investigación y mejorar la gestión administrativa y comercial.

También evidencia la falta de conocimiento en los procesos administrativos por ser un negocio empírico. La investigación es verdadera y realizada con profesionalismo y responsabilidad, razones por las cuales se justifica la idea a defender.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TITULO

PLAN DE NEGOCIOS DE LA “DESPENSA LUPITA”, DEL CANTÓN TENA, PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO 2017-2021.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.2.1 Justificación

Para muchos emprendedores la elaboración del Plan de Negocios se convierte en una de las tareas más difíciles de abordar, ya que se trata de convertir en número y letras la idea de negocios que tiene en su mente el emprendedor. Una tarea erróneamente no se presta mucha atención o se deja para al final. El Plan de Negocios, es la piedra angular para mejorar su gestiona administrativa y comercial de la Despensa Lupita de la ciudad del Tena, debido a que otorga una base real sobre los que se desea trabajar. Un proyecto está sujeto a rectificaciones, mejoras o cambios de estrategias, pero necesitamos del Plan de negocios para construir con conocimientos solidos el objetivo propuesto.

Los expertos coinciden en que los puntos esencial de un Plan de Negocios se sustentan en que tienen que ser creíbles todas las cuestiones relativas a la financiación del proyecto, sienta esto comprobado en el estado de resultados donde se evidencia el incremento de las ventas y de la utilidad demostrándose lo importante del presente Plan de Negocios, llevando a mejorar notablemente su gestión administrativa y comercial de la Despensa Lupita en el corto plazo , con lo que se beneficia la gerente. Propietaria de la empresa, así como también los trabajadores cliente y proveedores, proporcionándoles productos de buena calidad a precios cómodos durante todos estos años esta empresa ha sufrido grandes transformaciones como la obtención de un local propio.

4.3 ESTUDIO DE MERCADO

Con la realización del presente estudio de mercado, se pretende obtener información de la oferta y de la demanda referente al sector de la comercialización, nuestro mercado.

El estudio de mercado es necesario aplicar encuestas con el objetivo de conocer las necesidades, gustos y preferencia del mercado actual de la ciudad del Tena y además identificar nuestros clientes objetivos es la Población Económicamente Activa (PEA) entre 18 y 80 y de esta manera se realizará un análisis de resultados para la ejecución del plan de negocios.

4.3.1 Objetivo del estudio de mercado

Con los resultados de la realización del estudio de mercado busca determinar el comportamiento de la oferta y demanda del sector de la comercialización de productos de la ciudad del Tena y sus barrios, de esta manera con la información obtenida realizar un análisis estratégico. Para la investigación de este proyecto se considera a todas las personas económicamente activas de la ciudad y sus alrededores, quienes buscan adquirir diferentes tipos de productos.

Los principales objetivos de la investigación de mercados fueron determinar:

- Obtener de la demanda y la proyección de ventas
- La frecuencia con la que adquieren nuestros productos
- El gasto promedio en nuestros productos
- Los productos de preferencias
- Sugerencias y recomendaciones

4.3.2 Segmento de mercado

Geografía

Cantón Tena de la provincia de Napo, se encuentra ubicada sobre el valle del río Misahualli y está situada a una altitud de 510 msnm, en la Región Amazónica del Ecuador.

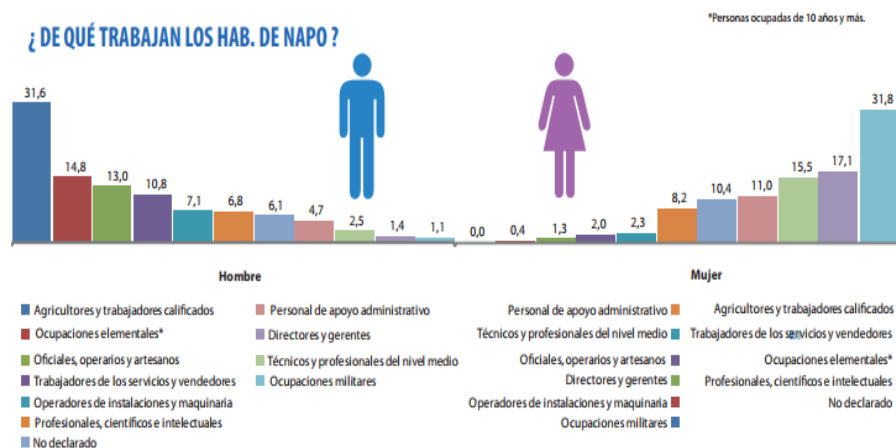
Área: 3904 km²

Altura: 521 msnm

Clima: Su clima promedio es de 25 grados centígrados, siendo cálido - húmedo por la presencia de la selva y su humedad es del 90 a 100%.

Actividad: Las actividades principales son la: agricultura y pecuarias.

Gráfico 1: Población Económicamente Activa



Elaborado por: Instituto Nacional de Estadística y Censo

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo

4.3.3 Estudio de la demanda

El estudio de mercado nos da como resultado la cantidad de personas que están dispuestas a comprar los productos que tiene la empresa, este estudio nos permite analizar las necesidades de cada uno de los clientes.

El propósito principal que se persigue con el estudio de la demanda es determinar y medir cuales son la fuerzas que afectan los requerimientos del mercado, respecto a un bien o servicio. Así como establecer la posibilidad de participación del producto del proyecto en la satisfacción de dicha demandad.

Para determinar cuál es mi demanda se estudia mediante las cuentas que se va aplicar quienes van a ser mis clientes, el gusto y la preferencia que tiene la personas de la Cuidad del Tena.

4.3.4 Estudio de la oferta

En la investigación se realizó a 380 personas que se puede notar un alto nivel de preferencia en los demás negocios ubicadas por la ciudadela el chofer.

En la ciudad del Tena por su gran afluencia de visitantes de cantones vecinos como, Archidona, Arosemena Tola, Chaco, se ha convertido en un ciudad comercial, incitando a que exista muchas empresas y negocios formales que ofrecen productos de la misma línea y precios bastante competitivos.

Por tal razón, es de vital importancia realizar el estudio de la oferta, a fin de tomar decisiones estratégicas que mejore la comercialización de sus productos.

La empresa cuenta 4 competidores considerados fuertes ubicados en la ciudad los cuales son:

- Comercial Danielito
- Comercial Ormaza
- Comercial la Feria
- Tiendas Industriales Asociados (TIA)

Se puede decir que los competidores han logrado fidelizar al cliente ofreciendo productos con precios más bajos, satisfaciendo sus expectativas, se puede decir que los competidores facturan compras a proveedores de valores muy grandes, porque los proveedores tienen precios especiales, en cambio la empresa viendo esa desventaja ha ido negociando con proveedores acerca de los precios y aumentando los volúmenes de compras para mantenerse al margen de los demás.

4.3.5 Estudio de precios

Existen negocios antes mencionadas una guerra de precios, lo que pone en desventaja en la rentabilidad del negocio y la calidad de los productos. Sin embargo, en relación a los precios que se manejan los negocios de la ciudad no existe mucha diferencia, en los productos que tienen mayor rotación son más volátiles mientras que en los de menos

rotación los precios se mantienen, ya que el cliente observa y analiza productos de alta rotación como son lácteos, embutidos y artículos de primera necesidad.

4.3.6 Comercialización

Los negocios de la ciudad del Tena disponen de su propio local a diferencia de Tiendas Industriales Asociados que ellos pagan arriendo, al cual tienen libre acceso los clientes y potenciales clientes, existiendo la comercialización al detalle y entre de los productos es decir la venta va orientada al consumidor final.

4.3.7 Procesamiento Y Presentación De Resultados.

Para la validación, procesamiento, análisis de datos y resultados se utilizaron diferentes técnicas y herramientas entre las principales, entre tablas, de frecuencia y gráficas mediante los programas Microsoft Excel y Statistical Package for the Social Sciences (IBM SPSS).

4.3.8 Resultado de la encuesta dirigida a los trabajadores.

1. ¿La empresa cuenta con un Plan de negocios?

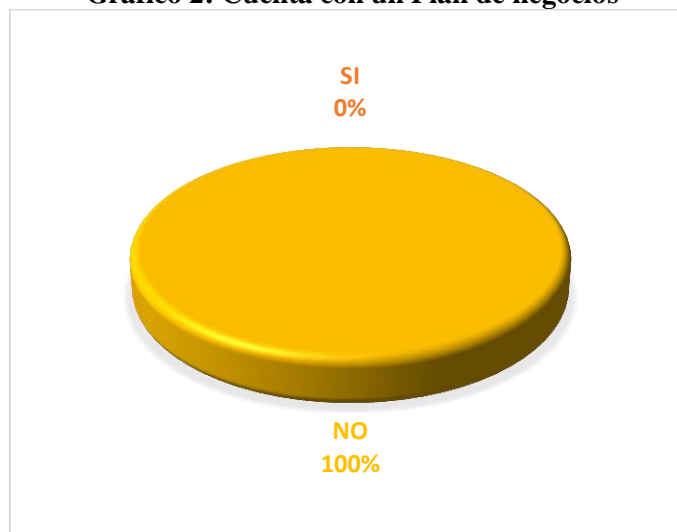
Tabla 1: Cuenta con un Plan de negocios

EXPECTATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Gráfico 2: Cuenta con un Plan de negocios



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Interpretación: Los empleados manifiestan, no conocer que la empresa tenga un plan negocios, esto se debe a que la empresa desde sus inicios de actividades fue una organización familiar donde empíricamente se ha manejado la gestión administrativa y comercial.

2. ¿La empresa cuenta con un organigrama?

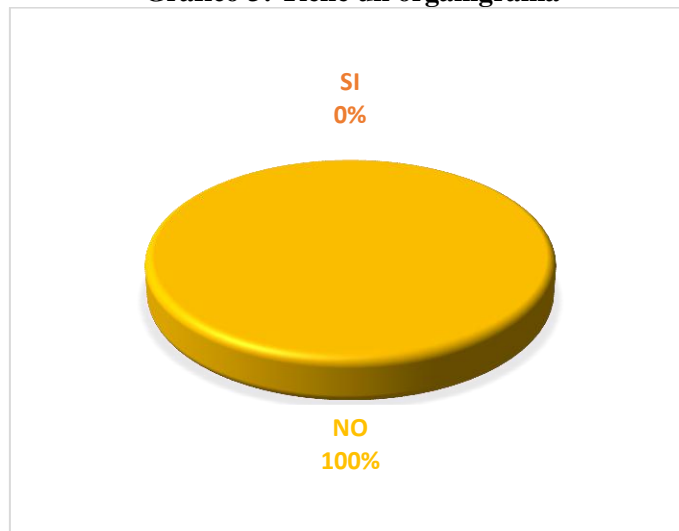
Tabla 2: Tiene un organigrama

EXPECTATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Gráfico 3: Tiene un organigrama



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Interpretación: Los empleados manifiestan en su totalidad que no cuentan con un organigrama donde se pueda identificar las posiciones y funciones que realizan cada área, esto sucede porque la gerente-propietaria no ha escuchado y el negocio es familiar.

3. ¿Es evaluada la eficiencia y la eficacia, de la gestión administrativa de la Empresa?

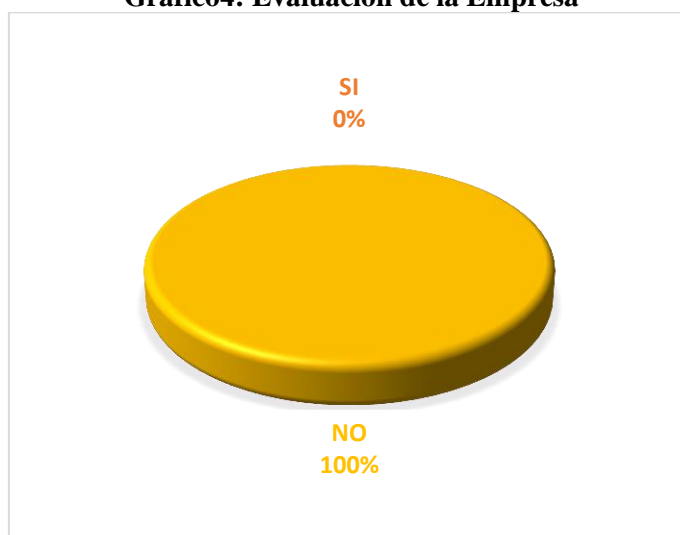
Tabla 3: Evaluación de la Empresa

EXPECTATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Gráfico4: Evaluación de la Empresa



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Interpretación: Los empleados manifestaron en su totalidad que no se ha evaluado a la empresa y los trabajadores, lo único que han manifestado fue una capacitación por parte del cuerpo de bomberos cómo reaccionar en caso de algún incendio y también una evaluación externa por parte del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP) para poder certificarse en Comercio y Ventas.

4. ¿Existen normas o políticas para el desempeño de las actividades?

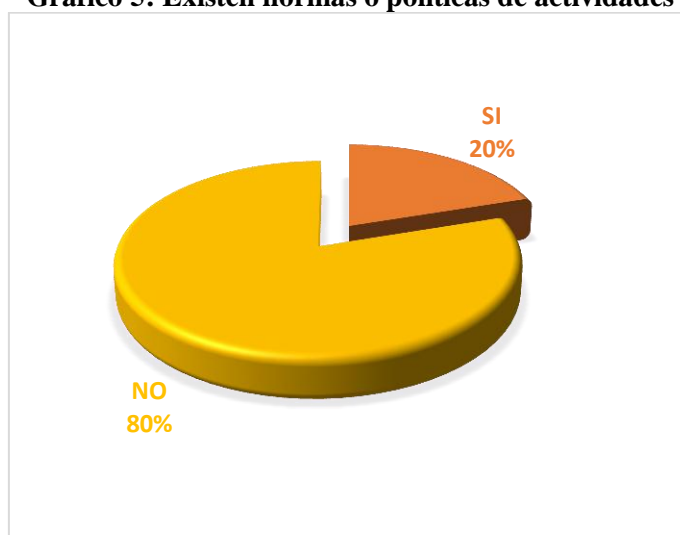
Tabla 4: Existen normas o políticas de actividades

EXPECTATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	20%
NO	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Gráfico 5: Existen normas o políticas de actividades



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Interpretación: Los empleados en un 80% manifestaron que no existen normas para realizar las actividades, lo único que realizan son las actividades de manera empírica y el 20% indica que si tiene normas para las actividades que realizan, pero no tiene un documento y que sería necesario que se realice un documento donde tengan definidos todas las normas, procedimientos y políticas para el desempeño de las actividades con el objetivo de optimizar los recursos y mitigar algún peligro.

5. ¿Están claramente definidos los objetivos de la empresa?

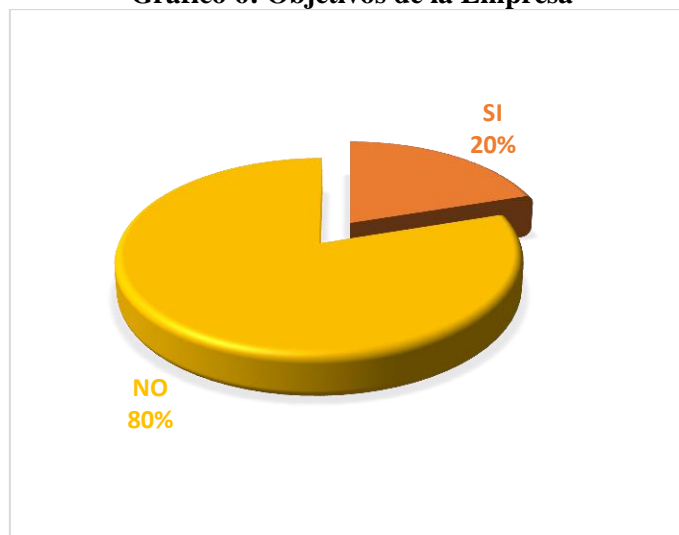
Tabla 5 Objetivos de la Empresa

EXPECTATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	20%
NO	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Gráfico 6: Objetivos de la Empresa



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Interpretación: Los encuestados casi en su totalidad indican que no conocen los objetivos que tiene la empresa, esto sucede por desconocimiento total de la gerente-propietaria porque no ha tenido una asesoría administrativa y 20% de trabajadores nos indica que si conoce los objetivos pero que solo le ha comunicado verbalmente en lo cual no tiene un documento soporte para dar a conocer a los demás.

6. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones en donde se describa las actividades y responsabilidades del personal?

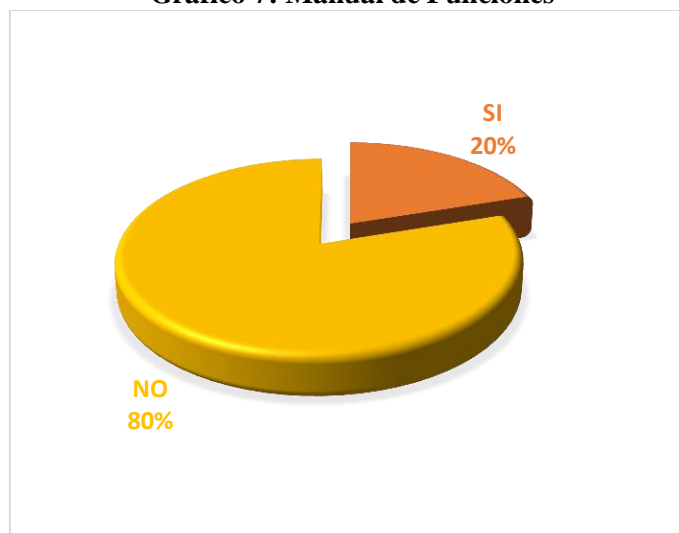
Tabla 6: Manual de Funciones

EXPECTATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	20%
NO	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Gráfico 7: Manual de Funciones



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Interpretación: Según los encuestados en la empresa, no existe un manual de funciones donde se detallen las actividades y responsabilidades que cada empleado tiene que realizar en la empresa. Lo que impide desarrollar de manera eficiente las actividades del personal.

7. ¿Cree que sería necesario que se implemente un plan de negocios con sus respectivos manuales de funciones en la Empresa?

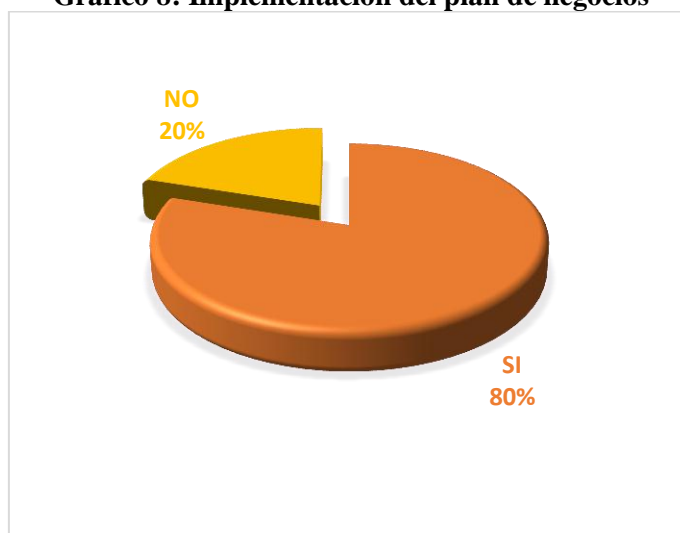
Tabla 7: Implementación del plan de negocios

EXPECTATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Gráfico 8: Implementación del plan de negocios



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Interpretación: El 100% de los encuestados cree que es necesaria la implementación de un plan de negocios para poder solucionar algunos déficits encontrados, el 20% cree que no es necesario y que se debería trabajar de la misma forma, tal vez porque están acostumbrados a que no se les fije funciones, obligaciones y derechos.

8. ¿Con la implementación de un plan de negocios cree que se incrementaría las ventas de la empresa?

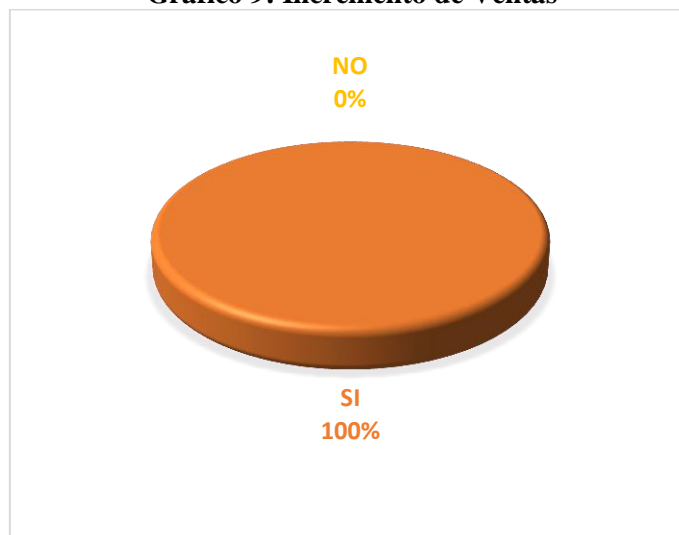
Tabla 8: Incremento de Ventas

EXPECTATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Gráfico 9: Incremento de Ventas



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Interpretación: La empresa tendrá buenos resultados con la implementación de un plan de negocios ya que el 100% de los encuestados creen que esto ayudará a la producción de la empresa. Porque al parecer estaría de acuerdo para ayudar a mejorar la producción.

9. ¿Existen en la empresa reglamentos internos para el personal, como para las actividades que se efectúan?

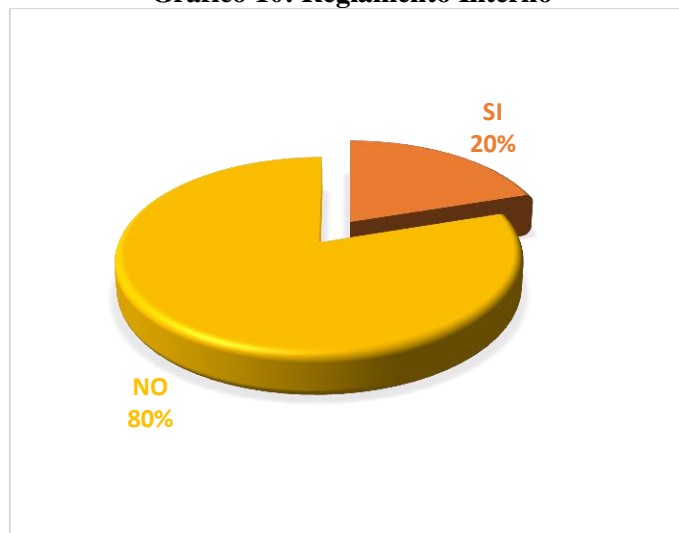
Tabla 9: Reglamento Interno

EXPECTATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	20%
NO	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Gráfico 10: Reglamento Interno



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor,

Interpretación: Según los encuestados, la empresa no cuenta con ningún tipo reglamento interno, debido a que todas las personas que laboran en la empresa son miembros de la familia. Se debe crear reglamentos que ayuden de forma eficiente a mejorar el desempeño de los empleados.

10. ¿En caso de implementarse el presente proyecto estaría dispuesto a cumplir con todos los requerimientos tanto para los empleados como para la gerente-propietaria?

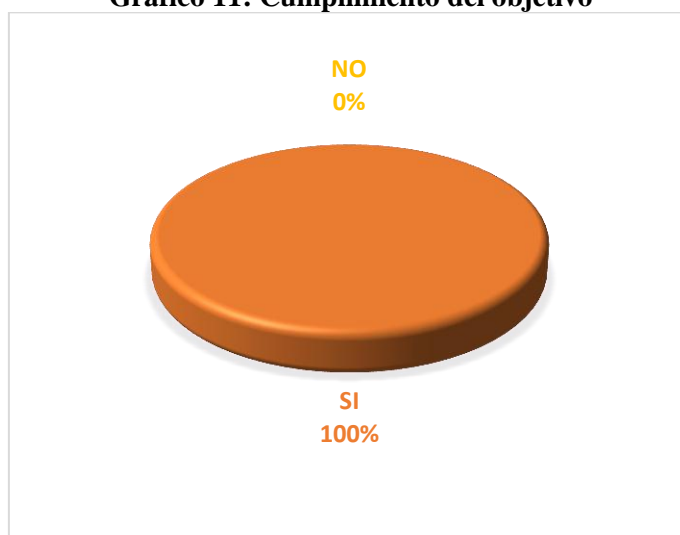
Tabla 10: Cumplimiento del objetivo

EXPECTATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Gráfico 11: Cumplimiento del objetivo



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Interpretación: Los empleados y la gerente-propietaria están enfocados positivamente en el proyecto y estarían dispuestos a cumplir con las obligaciones y derechos que genera. Con lo que se concluye que todos deben apoyar la implementación del proyecto para mejorar la actitud de los empleados y mejorar la gestión administrativa y comercial de la empresa.

4.3.9 Resultados de la encuesta dirigida a los clientes

1. ¿Se siente satisfecho con el servicio actual que existe en Despensa “Lupita”?

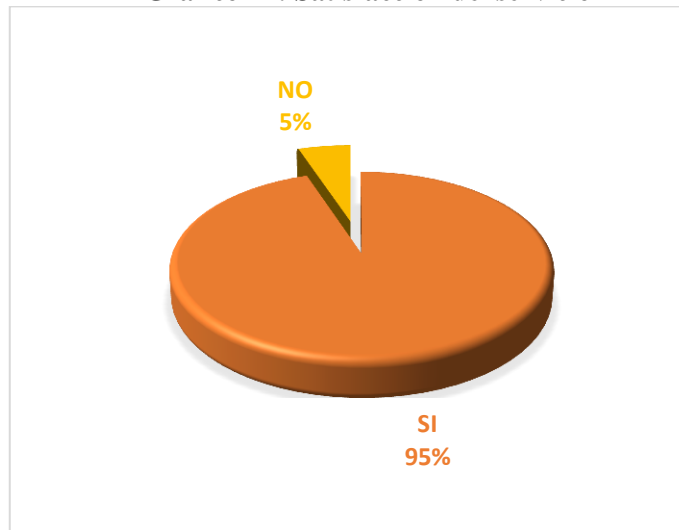
Tabla 11: Satisfacción del servicio

EXPECTATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	370	97%
NO	20	3%
TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El auto.

Gráfico 12: Satisfacción del servicio



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Interpretación: La mayoría de las personas indican que se sienten satisfechos con el servicio recibido al momento de realizar sus compras que representan un 95% para lo cual es muy importante mejorar, ofreciendo más variedad de productos y el 5% se siente insatisfecho las razones son: las personas no eran atendidas con rapidez al momento de la facturación por que estaba abierta solo una caja, no se contaba con productos que buscaban o no se tenía en stock y en las perchas no exista información acerca de los precios de los productos, esto nos permite mejorar para poder mitigar el mal servicio.

2. ¿Cuáles de estas líneas de productos es la que usted más adquiere?

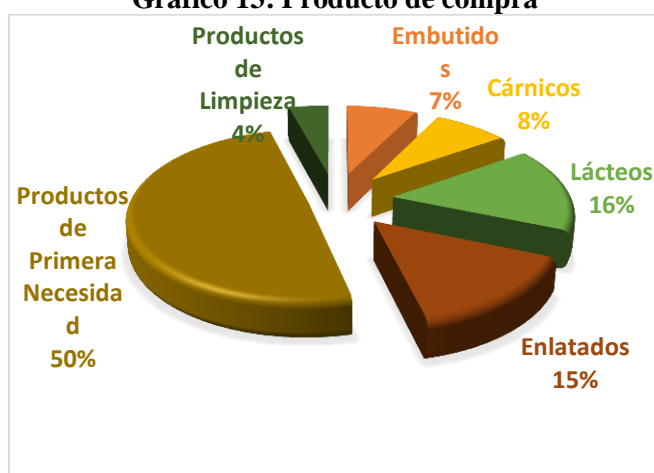
Tabla 12: Productos de compra

EXPECTATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Embutidos	28	7%
Cárnicos	30	8%
Lácteos	61	16%
Enlatados	57	15%
Productos de Primera Necesidad	188	50%
Productos de Limpieza	16	4%
TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Gráfico 13: Producto de compra



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Interpretación: Los clientes nos indican que el 50 % adquieren productos de primera necesidad al momento de realizar sus compras señalando como el más importante, los clientes han identificado que los precios de los productos de primera necesidad son más bajos que los demás supermercados del sector y que tienen productos frescos y con el 4% a los productos de limpieza de menor importancia, esto sucede porque se tiene un comercial que se dedica solo a la venta de esos productos y tienen más bajos sus precios.

3. ¿Con qué frecuencia usted adquiere estos productos?

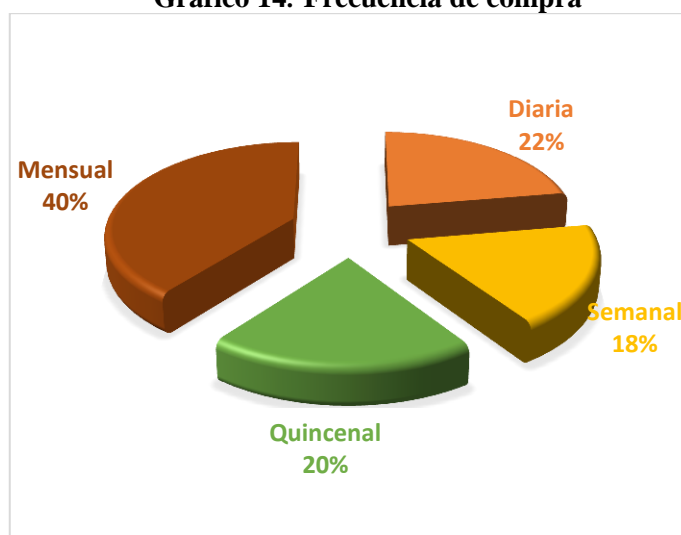
Tabla 13: Frecuencia de compra

EXPECTATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diaria	85	22%
Semanal	69	18%
Quincenal	76	20%
Mensual	150	40%
TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Gráfico 14: Frecuencia de compra



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor,

Interpretación: Se puede observar que el 40% de los clientes acuden a la Despensa mensualmente, el 22% diariamente, el 20% quincenal y el 18% semanal debido a que los clientes que visitan la Despensa en su mayoría son de Cabañas, Restaurantes, Fundaciones e Instituciones públicas como la Fiscalía de Napo, MIES, Judicatura de Napo etc. Además, se tiene con una ventaja es la ubicación de la empresa, por lo que está en un lugar estratégico como es la vía principal av. 15 de noviembre.

4. ¿Esta conforme con los productos que posee Despensa Lupita y encuentra todo lo que necesita?

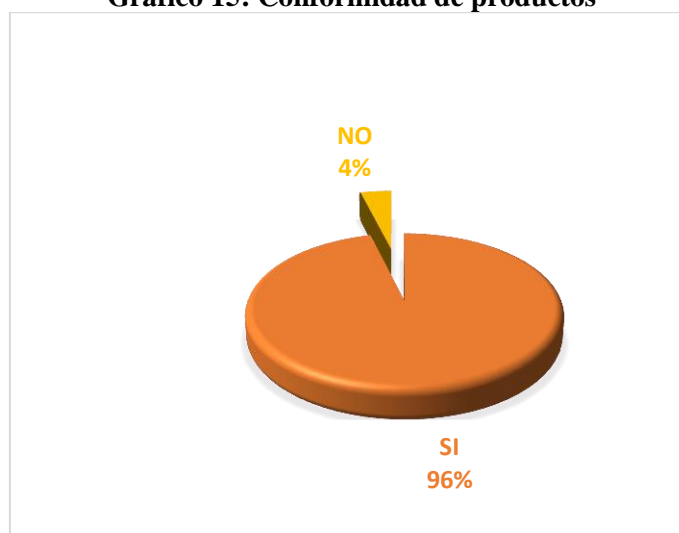
Tabla 14: Conformidad de productos

EXPECTATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	365	96%
NO	15	4%
TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Gráfico 15: Conformidad de productos



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Interpretación: El 96% de los clientes encuestados considera que la Despensa posee los productos que necesitan, mientras que el 4% opina que no ha encontrado el producto que busca, lo que muestra satisfacción y apunta hacia la preferencia por la diversificación en la línea de productos con la que cuenta la empresa.

Los clientes al sentirse satisfechos al ir a cierto lugar y encontrar lo que necesita es una ventaja competitiva para el negocio, también sirve como publicidad para captar más clientes y generar más ingresos.

5. ¿Cómo califica usted el servicio que le brindan los colaboradores de la Despensa?

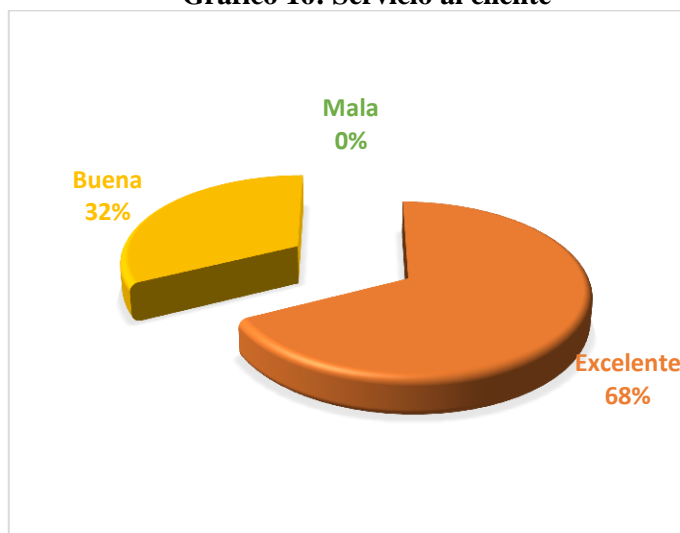
Tabla 15: Servicio al cliente

EXPECTATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	257	68%
Buena	123	32%
Mala	0	0%
Total	380	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Gráfico 16: Servicio al cliente



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Interpretación: En respuesta de esta interrogante se nota que el 68% de los clientes considera excelente la atención que brinda los vendedores por su predisposición y colaboración al atender, aunque se resalta la falta de capacitación y coordinación de funciones que contribuiría al mejoramiento del desempeño y contar con un personal idóneo.

6. ¿A la hora de la compra que es lo que más usted valora?

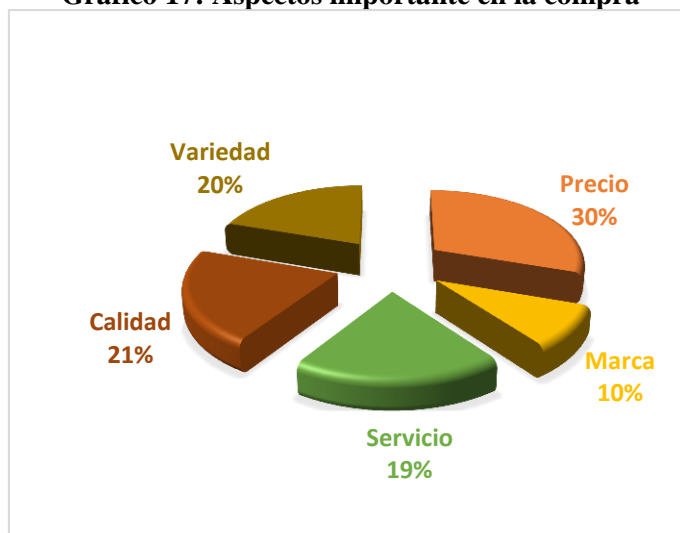
Tabla 16: Aspectos importante en la compra

EXPECTATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Precio	115	30%
Marca	36	9%
Servicio	74	19%
Calidad	80	21%
Variedad	75	20%
TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Gráfico 17: Aspectos importante en la compra



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Interpretación: Como resultado a la pregunta de la investigación, se puede observar que el 30% de los clientes encuestados prefieren comprar según el precio no descartando la calidad en el producto con un 21% de preferencia, puesto que esto garantiza la satisfacción del cliente y provee una ventaja competitiva en el mercado.

7. ¿A través de que medio llego a conocer usted la existencia de Despensa “Lupita”?

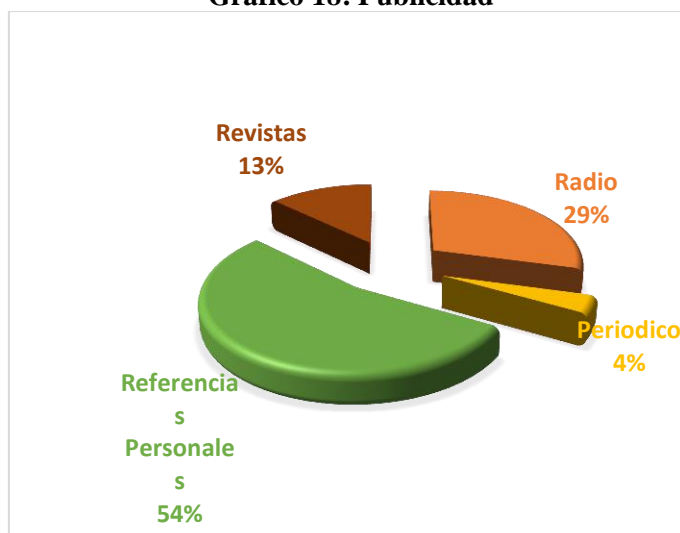
Tabla 17: Publicidad

EXPECTATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Radio	111	29%
Periódico	15	4%
Referencias Personales	205	54%
Revistas	49	13%
TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Gráfico 18: Publicidad



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Interpretación: Como se puede observar en el grafico del total de los encuestados el 54% comprar por referencia personales, la radio con un 29%, la revistas con el 13% y el periódico con el 4% están como estrategias para captar más clientes, no se ha invertido mucho en la publicidad porque sus valores son muy costosos por eso la empresa se ha enfocado más en la atención al cliente por lo que el cliente es una publicidad más importante que las demás.

8. ¿Qué servicios adicionales le interesaría que se implementaran en la Despensa

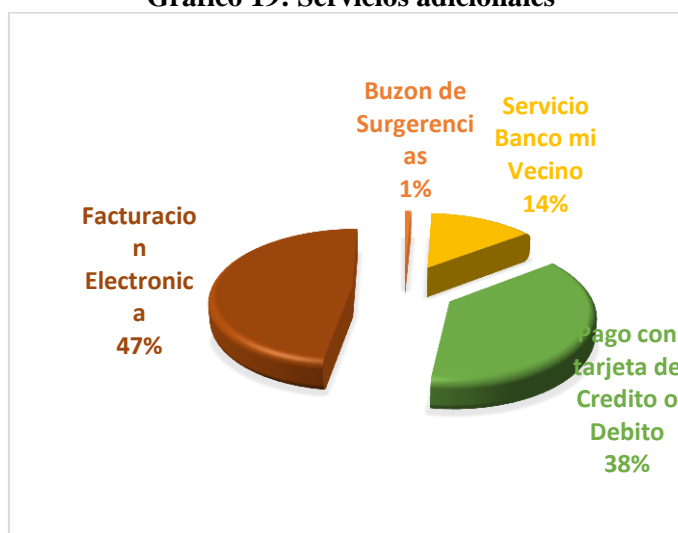
Tabla 18: Servicios adicionales

EXPECTATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buzón de Sugerencias	3	1%
Servicio Banco mi Vecino	53	14%
Pago con tarjeta de Crédito o Débito	143	38%
Facturación Electrónica	181	48%
TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Gráfico 19: Servicios adicionales



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Interpretación: El 47 % de los clientes considera que se debe implementar la facturación electrónica, porque algunos casos las personas han llegado a perder su factura y cuando regresa se debe buscar todas las facturas del mes para poder facilitarles una copia, con el 38% nos dice que se debe implementar el cobro con tarjeta de débito y crédito muchas de las personas por su seguridad han comenzado a manejar ese tipo de pago, el 14 % que tenga el servicio del banco del Pichincha mi vecino que sería una solución para disminuir el manejo de efectivo en las calles por seguridad ya que la empresa cuenta con el servicio del banco de Guayaquil del banco mi Barrio pero no es suficiente porque se tiene clientes que también manejan el servicio del banco del

Pichicha mi vecino y el 1% el buzón de sugerencia manifestaron que se debe implementar por ley ese servicio.

9. ¿A cuánto asciende su monto de compra de productos?

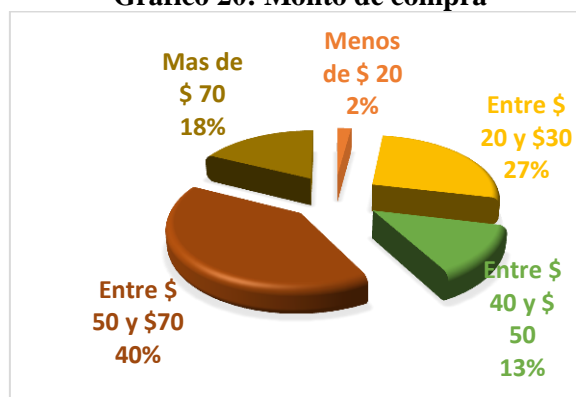
Tabla 19: Monto de compra

EXPECTATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de \$ 20	8	2%
Entre \$ 20 y \$30	101	27%
Entre \$ 40 y \$ 50	51	13%
Entre \$ 50 y \$70	153	40%
Más de \$ 70	67	18%
TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Gráfico 20: Monto de compra



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Interpretación: En el grafico se puede observar que se tiene ingresos del 40 % de clientes que destinan entre \$50,00 y \$70,00 semanales porque algunos de los clientes son frecuentes como los restaurantes y panaderías y el 18% que compran más de \$ 70,00 se le puede considerar como clientes potenciales y se les denomina a las cabañas, hoteles e instituciones públicas.

10. ¿Cuál es su forma de pago?

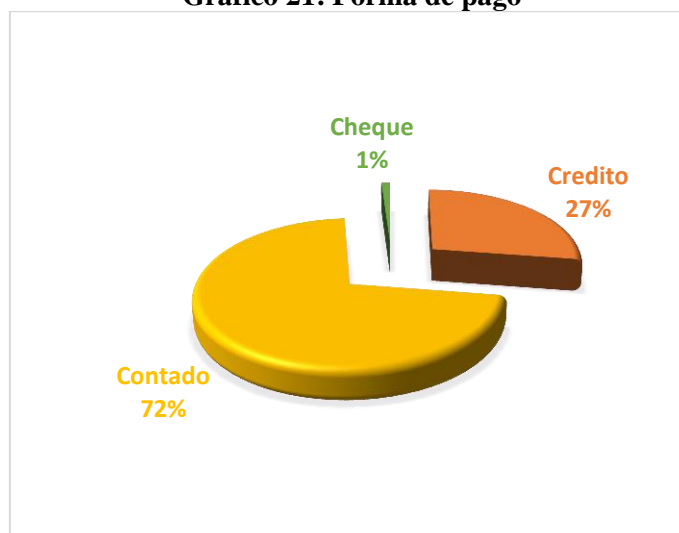
Tabla 20: Forma de pago

EXPECTATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Crédito	104	27%
Contado	272	72%
Cheque	4	1%
TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Gráfico 21: Forma de pago



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Interpretación: La forma de pago que prefieren los encuestados son al contado es decir con un 72% esto significa que cuando se trabaje a crédito con los proveedores se puede rotar varias veces el capital ajeno generando más rentabilidad, con el 27% es a crédito por lo que no representa un riesgo, por lo que unas de las estrategias de ventas y de cobro por créditos adecuadas será atractivos para el cliente y el 1% las personas han cancelado sus compras con cheques siempre y cuando autorice la gerente-propietaria.

4.3.10 Hoja de hallazgos

Tabla 21: Hoja de Hallazgos

HOJA DE HALLAZGOS		
Pregunta	Hallazgo	Observación
	FUERON IDENTIFICADAS EN BASE A LA ENCUESTA REALIZADA A LOS COLABORADORES	
La empresa cuenta con un Plan de negocios	Pregunta 1	La empresa no tiene un plan negocios, esto se debe a que la empresa desde sus inicios de actividades fue una organización familiar donde empíricamente se ha manejado la gestión administrativa y comercial.
La empresa cuenta con un organigrama	Pregunta 2	no cuentan con un organigrama donde se pueda identificar las posiciones y funciones que realizan cada área
Existen normas o políticas para el desempeño de las actividades	Pregunta 4	no existen normas para realizar las actividades, lo único que realizan son las actividades de manera empírica
Están claramente definidos los objetivos de la empresa	Pregunta 5	No tienen objetivos que tiene la empresa, esto sucede por desconocimiento total de la gerente-propietaria
La empresa cuenta con un manual de funciones	Pregunta 6	No existe un manual de funciones donde se detallen las actividades y responsabilidades que cada empleado tiene que realizar en la empresa.
Existen en la empresa reglamentos internos para el personal	Pregunta 9	no cuenta con ningún tipo reglamento interno
	FUERON IDENTIFICADAS EN BASE A LA ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES	
Se siente satisfecho con el servicio actual	Pregunta 1	No se contaba con productos que buscaban o no se tenía en stock y en las perchas no exista información acerca de los precios de los productos
Cuáles de estas líneas de productos es la que usted más adquiere	Pregunta 2	Los clientes nos indican que el 50 % adquieren productos de primera necesidad.
Cómo califica usted el servicio que le brindan los colaboradores de la Despensa	Pregunta 5	Falta de capacitación y coordinación de funciones que contribuiría al mejoramiento del desempeño y contar con un personal idóneo.
A través de que medio llego a conocer usted la existencia de Despensa “Lupita”?	Pregunta 7	El 54% comprar por referencia personales
Qué servicios adicionales le interesaría que se implementaran en la Despensa	Pregunta 8	Se debe implementar la facturación electrónica

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor

4.3.11 Matriz FODA

A partir del diagnóstico externo e interno realizado a la Empresa, se procede a añadir los factores tanto externos como internos que afectan el desarrollo de la empresa, la cual sirve como instrumento metodológico para la formulación de estrategias mediante el cruce de las variables identificadas, en las cuales se establecen estrategias (FO) o estrategias de crecimiento, estrategias (DO) las cuales son estrategias de supervivencia, estrategias (FA) para eliminar amenazas mediante el aprovechamiento de las fortalezas y estrategias (DA) para enfrentar una situación de difícil de superación.

Tabla 22: Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Personal suficiente para realizar sus actividades• Conocimiento de la unidad de negocio• Infraestructura adecuada y propio• Variedad de productos• Productos de calidad• Percepción positiva de los clientes.• Ubicación comercial adecuada del local.	<ul style="list-style-type: none">• Crecimiento en la imagen empresarial• Expansión organizacional• Posibilidad de ampliar la línea de productos a corto y largo plazo• Competitividad organizacional externa e interna.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Impuntualidad de trabajadores• Falta de socialización de las funciones y obligaciones de los trabajadores• No contar con un sistema de facturación electrónica• La empresa no cuenta con un reglamento interno.• Administración empírica de la empresa por parte de la gerente propietaria.• Escasa publicidad.	<ul style="list-style-type: none">• Los cambios tecnológicos imprevistos• Entrada de competidores fuertes en el mercado• Reformas continuas en las que afecten al comercio de productos

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

4.3.12 Cruces estratégicos FA, FO, DO, DA

Tabla 23: Cruces Estratégicos

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	FO	DO
AMENAZAS	FA	DA

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

4.3.13 Formulación de estrategias.

Tabla 24: Formulación de estrategias

	Fortalezas	Debilidades
1	Personal suficiente para realizar sus actividades	Impuntualidad de trabajadores
2	Conocimiento de la unidad de negocio	Falta de socialización de las funciones y obligaciones de los trabajadores
3	Infraestructura adecuada y propio	No contar con un sistema de facturación electrónica
4	Variedad de productos	La empresa no cuenta con un reglamento interno
5	Productos de calidad	Administración empírica de la empresa por parte de la gerente propietaria
6	Percepción positiva de los clientes	Escasa publicidad
7	Ubicación comercial adecuada del local.	
Oportunidades	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
Crecimiento en la imagen empresarial	Mejorar la coordinación empresarial, como la planificación estratégica, control y evaluación.	Al no determinar las funciones de cada puesto de trabajo, el trabajador no sabe si su trabajo no está realizando de manera adecuada.
Acceso a la innovación para la mejora continua	Cumplir con las recomendaciones del plan de negocios.	
Optimización de recursos.	Socializar los reglamentos y manuales a todos los que deseen conocer el plan de negocios.	
Expansión organizacional	Incrementar las ventas por la infraestructura que tiene la empresa con el nuevo plan de negocios y mejorar el nivel de trabajo de los trabajadores.	Establecer mecanismos de financiamiento acordes a la necesidad de la empresa, implementado planes estratégicos con presupuesto operativos a fin de mejorar su publicidad y servicio al cliente.
Posibilidad de ampliar la línea de productos a corto y largo plazo	Satisfacción al cliente mediante la capacitación de su personal logrando posesionarse y estabilidad en el mercado.	
Competitividad organizacional externa e interna	Brindar productos de calidad y un excelente servicio le va a permitir competir con varias	

	empresas del sector.	
Amenazas	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
Los cambios tecnológicos imprevistos	Competir con otras empresas de la misma línea, utilizando estrategias oportunas.	Al no determinar las funciones de cada puesto de trabajo, el trabajador no sabe si su trabajo no está realizando de manera adecuada.
Reformas continuas en las que afecten al comercio de productos	Estar atentos a cambios de políticas del SRI, leyes y reglamentos.	Establecer mecanismos de financiamiento acordes a la necesidad de la empresa, implementado planes estratégicos con presupuesto operativos a fin de mejorar su publicidad y servicio al cliente.
Entrada de competidores fuertes en el mercado	Aprovechamientos del sitio que ocupa la empresa dentro del sector para combatir la competencia, prestando un producto de calidad y excelente servicio.	

Fuente: Despensa Lupita

Elaborado por: El autor

4.3.14 Identificación del problema diagnostico

Una vez realizado el diagnóstico de la empresa mediante la aplicación de diferentes técnicas e instrumentos, se pudo obtener información relevante que ha permitido determinar, que el principal problema que tiene la empresa surge por la falta de una estructura administrativa identificada, al igual no contar con manual de procedimientos y herramientas fundamentales en el desarrollo del sector comercial que permita agilizar los procesos cotidianos, para lo que se hace indispensable la implementación de un manual de funciones, reglamentos para regular y mitigar el problema encontrado que es la base para el presente proyecto.

La presente propuesta de PLAN DE NEGOCIOS DE LA “DESPENSA LUPITA”, DEL CANTÓN TENA, PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO 2017-2021, es factible por cuanto se implementará mediadas de control que permita salvaguardar que permitan prevenir, detectar y corregir oportunamente los errores e irregularidades significativas que pueden ocurrir en el negocio.

4.4 PROPUESTAS ESTRATÉGICAS

La estrategia es la ciencia de formular, implantar y evaluar decisiones que permitan a una empresa lograr sus objetivos, todas las actividades de la vida exigen una planeación previa y la definición de actividades a desarrollarse, con el objetivo de obtener resultados, esto se llama estrategia, y es lo que se abordara en el presente capitulo.

4.4.1 Plan de marketing propuesto

El objetivo de mercadeo es alcanzar a una gran cantidad de posibles clientes, la acogida depende mucho de la calidad del producto, la imagen y el servicio que se brinda en el local. Despensa Lupita posee una cartera de clientes, mismo que nos prefieren debido a sus precios y excelente calidad de nuestros productos por lo tanto optamos por una estrategia de diferenciación por precio y calidad.

Esta estrategia será aplicada conjuntamente por la gerencia, para lo cual son cuatro las áreas en que interviene la estrategia y que se define como “palancas de marketing”.

- Producto-Servicio
- Precio
- Promoción-Publicidad
- Plaza o distribución

Estas palancas serán aplicadas y orientadas hacia el cumplimiento de esta estrategia de diferenciación por precio y calidad.

4.4.2 Marketing Mix

Para poder llevar acabo nuestro plan de mercadeo Despensa Lupita fue necesario la renovación de nuestra imagen corporativa, misma que deberá representar “Calidad”, “Servicio”, como rasgos del negocio.

La estrategia y los objetivos de mercadeo están en función a una combinación producto-cliente, por lo que el plan de marketing de la empresa está elaborado de la siguiente manera.

4.4.3 Marca propuesta

Despensa Lupita, para poder permanecer en el mercado se diseñó una nueva imagen corporativa la cual puedan diferenciar sus clientes de la competencia, la misma que deberá cumplir los siguientes puntos:

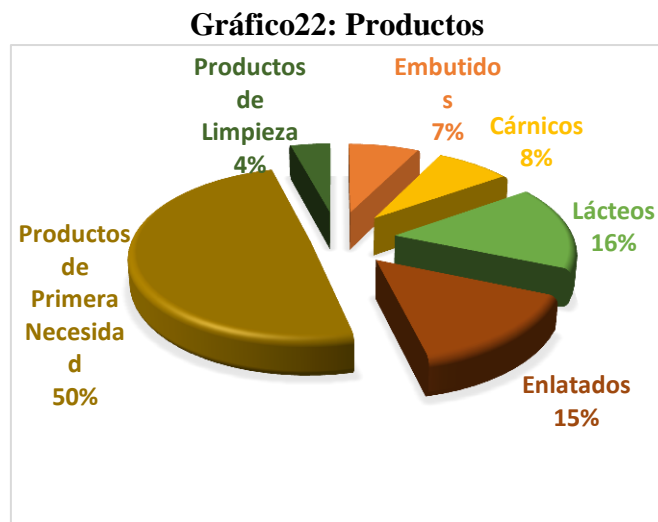
Un nombre

Un logotipo



4.4.4 Productos

Los productos que oferta son por su gran porcentaje de venta, además se tiene clientes potenciales, fijos y conocemos sus gustos y preferencias de ellos.



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Según la investigación de mercado los productos más adquiridos o consumidos por el cliente son:

- Embutidos 7%
- Cárnicos 8%
- Lácteos 16%
- Enlatados 15%
- Productos de Primera Necesidad 50%
- Productos de Limpieza 4%

La cartera de productos es:

Embutidos

Ofrece varios tipos de embutidos como son: salchichas, chorizos, jamón, mortadela, tocino y salami de diversas marcas como son: Don Diego, Juris, Plumrose y Gut.

Cárnicos

Cuenta con varios tipos de carnes como son: Chuletas cruda y ahumadas, costillas crudas y ahumadas, carne empaquetada, carne molida, fritada y patas de res, estos productos vienen de diferentes empresas como son: Don Diego, Pronaca, Juris y Carnicería Don Marco.

Lácteos

Ofrece productos de varios tipos como son: leche entera en cartón y en funda, quesos y yogurt. De diferentes marcas como es: Nestlé, Andina, Parmalat, Ranchito, Alpina y Juris.

Enlatados

Cuenta con un lote de enlatados compuesto por, atunes, sardinas, frejol, arveja, palmito, champiñones, menestra de lenteja, maíz dulce, salchichas etc.

Producto de primera necesidad

Los productos de mayor consumo son; arroz, azúcar, aceite, huevos, tomate, cebolla y papas.

Productos de limpieza

Se tiene una gran variedad de estos productos como son: fresklin, suavitel, jabón de baño, jabón de lavar ropa, detergente, shampoo, acondicionadores, fijador de pelo, cloro, jabón líquido, pasta dental etc.

Políticas de inventarios

- Obtener el máximo financiamiento a través de proveedores, para la adquisición de inventarios.
- Cuando el crédito de proveedor es mayor a tiempo en que los inventarios se venden, se produce una utilidad financiera que no se refleja como tal en la información financiera.
- Fijar el nivel aceptable de surtido de productos en los pedidos de los clientes
- En los productos de alto consumo deben vigilarse las existencias y pronósticos de venta en forma permanente, para que siempre se tenga existencias,
- Mantener la existencia de inventarios en productos mediante una administración personalizada
- Vigilar la exposición de los productos, para poder vender lo más rápido posible para recuperar la inversión.

Políticas de Pagos y compras a proveedores

- Analizar la demanda del producto antes de adquirir cualquier promoción a nuestros proveedores.
- Se realizarán las compras únicamente en local y a partir de las 4 pm
- Los pagos de las facturas de compras se realizarán el día del vencimiento de las mismas
- Todas las compras que pasen de \$200,00 se realizaran por medio de cheques.

- El plazo de crédito ofrecido por los proveedores estará entre 30 días.
- La mercadería en mal estado o con fechas cercanas a su caducidad serán devueltas al respectivo proveedor.
- La mercadería será cancelada únicamente con cheques por mayor seguridad y además la copia del cheque que se le entrega.

Tabla 25: Estrategia Publicidad

Comunicación					
Estrategia	Publicidad				
Objetivo	Informar sobre promociones a los clientes, anuncios y demás información a los clientes				
Táctica	Cartelera				
No	Actividades	Responsable	Recurso	Costo	Indicador
1	Adquirir una cartelera	Gerente	Suministro de oficina	\$35,00	Incremento en Ventas
2	Colocar promociones y anuncio varios	Gerente	Suministro de oficina	\$10,00	
3	Actualizar siempre la cartelera	Gerente	Suministro de oficina	\$10,00	
TOTAL				\$55,00	

Fuente: Despensa Lupita

Elaborado por: El autor.

4.4.5 Precio

La estrategia de mercadeo se fundamenta en la unión de alta calidad del producto e imagen con un múltiple grupo de clientes que permite lograr una sensible participación en el mercado de consumo local.

En cualquier caso, el nivel del precio determinado para cada producto permitirá confirmar las proyecciones de venta contenidos en el plan de negocios, lograr una rentabilidad suficiente en relación con el retorno adecuado del capital invertido.

Los precios serán tomados de la media de la competencia, ya que tenemos productos diferentes a los que presentan los competidores de la zona.

4.4.6 Publicidad

Despensa Lupita, deberá mejorar su publicidad por medios de Radio y Prensa, ya que estos medios de comunicación que tiene contrato no son muy conocidas por la gente además se tiene una proyección de que cada estrategia va a subir sus ventas en un 2%.

Radio

Se realiza cuñas radiales de una emisora de la ciudad del Tena como es: Radio Ideal. Se realizan cuñas por 3 días, durante toda la semana mediante un mes. Incluido una emisión en directo del presentado.

Para mejorar la publicidad deberá incluir otras radios como son: Radio Canela, Radio Fuego que tienen un poco de acogida en la ciudad.

Tabla 26: Estrategia Radio

Comunicación					
Estrategia	Publicidad				
Objetivo	Lograr posicionar el negocio en los clientes				
Táctica	Radio				
No	Actividades	Responsable	Recurso	Costo	Indicador
1	Crear una cuña adecuada para el negocio	Gerente	Teléfono, suministro de oficina, computadora, internet, impresora	\$15,00	Posicionamiento en los consumidores
2	Analizar las emisoras de mayor afluencia en la ciudad	Gerente	Teléfono, suministro de oficina, computadora, internet	\$10,00	
3	Contratar una emisora en horarios adecuados	Gerente	3 Cuñas semanales	\$480,00	
TOTAL				\$505,00	

Fuente: Despensa Lupita

Elaborado por: El autor.

Prensa

Por el momento en la ciudad del Tena existe muy poca circulación de diarios, a su vez no existen mucha oferta por este medio, por lo cual tiene al diario el Paraíso quien les promociona sus productos y a la empresa.

A dar más realce a la publicidad se deberá invertir en una revista que es muy conocida por la gente es que: Revista Amazónica, esta revista circula en toda la provincia y ciudad.

Tabla 27: Estrategia prensa escrita

Comunicación					
Estrategia	Publicidad				
Objetivo	Dar a conocer el negocio a nivel provincial				
Táctica	Prensa Escrita				
No	Actividades	Responsable	Recurso	Costo	Indicador
1	Cotizar una empresa que preste servicio	Gerente	Suministro de oficina, computadora, internet, impresora	\$5,00	Posicionamiento en los consumidores
2	Realizar un contrato con la mejor empresa	Gerente	Teléfono, computadora, copias, cámara	\$480,00	
3	Contratar 2 anuncios por mes	Gerente	Papel, copias, computadora, internet	\$10,00	

Fuente: Despensa Lupita

Elaborado por: El autor.

Vallas publicitarias

Las vallas publicitarias permitirán anunciar su gran variedad de productos a los clientes. La valla estará ubicada estratégicamente a lo largo de las principales vías de la ciudad, es decir donde hay un punto de vista estratégica. Su costo de arriendo aproximado es de \$ 450 dólares mensuales.

Tabla 28: Estrategia vallas

Comunicación					
Estrategia	Publicidad				
Objetivo	Dar a conocer el negocio en lugar estratégico				
Táctica	Valla publicitaria				
No	Actividades	Responsable	Recurso	Costo	Indicador
1	Cotizar una empresa que preste servicio	Gerente	Suministro de oficina, computadora, internet, impresora	\$5,00	Posicionamiento en los consumidores
2	Realizar un contrato con la mejor empresa	Gerente	Teléfono, permisos, computadora, copias	\$450,00	
3	Contratar una valla en un lugar estratégico	Gerente	Suministro de oficina, computadora, internet, cámara	\$10,00	
TOTAL				\$465,00	

Fuente: Despensa Lupita

Elaborado por: El autor.

Redes Sociales

Además, para poder llegar a todos nuestros clientes se ha implementado este medio, porque todas personas tienen acceso, así mejorar la presencia en el mercado, mantenerse a la vanguardia de los cambios tecnológicos.

Gráfico 23: Pagina Redes Sociales



Fuente: <https://www.facebook.com/DespensaLupita>

Mediante la creación de una página de Facebook y acompañado de una herramienta llamada google maps donde se pudo registrar a la empresa por lo que puede ser visto por todas las personas, como podemos observar estamos primeros en la lista de búsqueda que es un buena ya que se ha implementado una estrategia de comercio electrónico que es marketing y posicionamiento global.

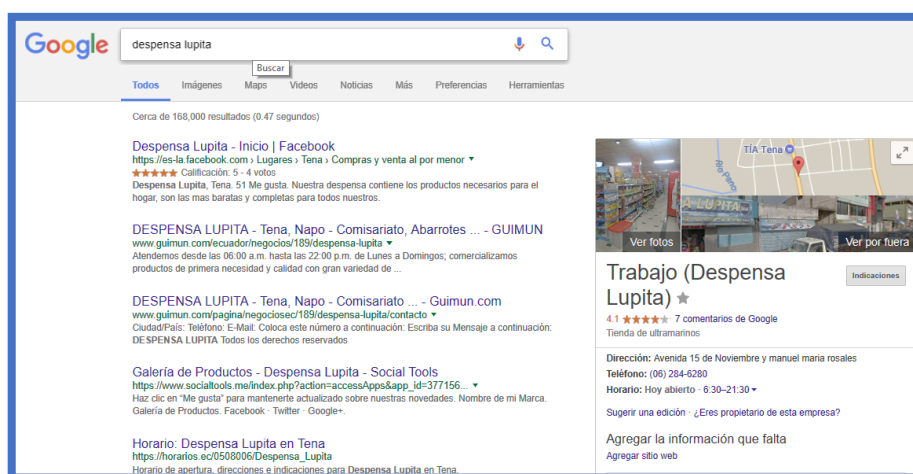
Tabla 29: Estrategia Redes Sociales

Comunicación					
Estrategia	Publicidad				
Objetivo	Dar a conocer el negocio tecnológicamente				
Táctica	Internet				
No	Actividades	Responsable	Recurso	Costo	Indicador
1	Crear una cuenta en Facebook	Gerente	Suministro de oficina, computadora, internet, impresora	\$10,00	Incremento en ventas
2	Crear volante para dar a conocer la nueva pagina	Gerente	Teléfono, suministro de oficina, computadora, internet	\$30,00	
3	Revisar y actualizar la página diariamente	Gerente	Suministro de oficina, computadora, internet, cámara	\$30,00	
TOTAL				\$70,00	

Fuente: Despensa Lupita

Elaborado por: El autor

Gráfico 24: Buscador



Elaborado por: Google Maps

Fuente: Buscador Google

Calendarios

Los calendarios se lo repartirán en los meses de diciembre y enero. Los tendrán varios modelos con el nombre de la empresa, los productos que ofrecen y la dirección.

Tabla 30: Estrategia Calendarios

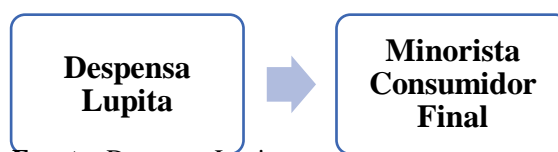
Comunicación					
Estrategia	Publicidad				
Objetivo	Recompensar al cliente mediante un calendario por su compra.				
Táctica	Calendarios				
No	Actividades	Responsable	Recurso	Costo	Indicador
1	Cotizar una empresa que preste servicio	Gerente	Suministro de oficina, computadora, internet, impresora	\$5,00	Posicionamiento en los consumidores
2	Realizar un contrato con la mejor empresa para el mes de diciembre	Gerente	Computadora, copias, cámara	\$540,00	
3	Obsequiar para el mes de diciembre	Gerente	Papel, fundas, calendarios	\$10,00	
TOTAL				\$555,00	

Fuente: Despensa Lupita

Elaborado por: El autor.

4.4.7 Plaza

La empresa en su canal de distribución es directa al cliente, no existe intermediario, se cuenta con 3 vendedores quienes realizan las ventas, un bodeguero se encarga de los despachos de mercadería.

Ilustración 4: Distribución

Fuente: Despensa Lupita

Elaborado por: El autor

Los productos siempre son entregados directamente al cliente, de manera puntual y oportuna porque nuestros precios son accesibles.

Elaboración del plan de negocios

El plan de negocio desarrolla las medidas estrategias necesarias en cada área funcional concreta para lograr la consecución de los objetivos que el propio plan habrá previsto. Una vez en marcha, el plan de negocios servirá como herramientas internas que permita evaluar la marcha de la empresa y sus desviaciones sobre el escenario previsto, y como fuente de valiosa información para la realización de presupuesto e informes.

Tabla 31: Estrategia plan de negocios

SERVICIO					
Estrategia	Estructurar a la empresa				
Objetivo	Mejor la gestión administrativa y comercial				
Táctica	Socialización				
No	Actividades	Responsable	Recurso	Costo	Indicador
1	Brindar información necesaria	Gerente	Suministro de oficina, computadora, internet, impresora	\$5,00	Estructuración de la empresa
2	Colaboración del personal y gerente propietaria	Gerente	Computadora, copias, cámara	\$10,00	
3	Poner en marcha	Gerente	Papel, fundas, calendarios	\$180,00	
TOTAL				\$195,00	

Fuente: Despensa Lupita

Elaborado por: El autor

Desarrollo de productos

Las personas encargadas en esta estrategia en este caso el bodeguero y gerente tendrán la responsabilidad de participar en los inventarios físicos parciales y generales que se efectúen en los despachos y elaborar reportes diversos relacionadas con las funciones de su competencia, con esto poder tener un stock adecuado y oportuno.

Tabla 32: Estrategia producto

PRODUCTOS					
Estrategia	Desarrollo de producto				
Objetivo	Incrementar nuevos productos				
Táctica	inversión en nuevos producto				
No	Actividades	Responsable	Recurso	Costo	Indicador
1	Lista de nuevos producto	Bodeguero	Encuesta al consumidor, papel , esfero	\$20,00	Incremento en ventas
2	Búsqueda de cotización a proveedores nuevos o actuales	Gerente	Teléfono, agenda de proveedores	\$30,00	
3	Negociar los nuevos productos	Gerente	Papel, copias, esfero	\$10,00	
4	Control y evaluación de los productos	Gerente	Papel, copias, esfero	\$10,00	
TOTAL				\$70,00	

Fuente: Despensa Lupita

Elaborado por: El autor

Capacitación del personal

La finalidad de la estrategia es capacitar a los colaboradores para mejorar el desempeño respecto a la interacción con los clientes en el proceso de ventas y su comunicación personal y externa.

Tabla 33: Estrategia capacitación

SERVICIO					
Estrategia	Personal				
Objetivo	Instruir al personal para brindar un mejor servicio a los clientes				
Táctica	Capacitación				
No	Actividades	Responsable	Recurso	Costo	Indicador
1		Gerente	Internet, esferos, papel, copias	\$10,00	Satisfacción en el personal
2	Contrato con la mejor empresa	Gerente	Papel, esferos, copias	\$300,00	
3	Recibir la capacitación	Gerente	Papel, esferos, copias, internet	\$10,00	
4	Aplicación y evaluación del negocio	Gerente	Conocimiento	\$ 0,00	
TOTAL				\$320,00	

Fuente: Despensa Lupita

Elaborado por: El autor

Facturación Electrónica

La facturación electrónica es una propuesta de facturación la misma que utiliza tecnología digital para crear y respaldar este tipo de comprobantes fiscales digitales. Cada una de las facturas que se emiten debe contar con una firma digital de manera que permite corroborar el origen e integridad de la factura y le da validez ante el SRI.

Tabla 34: Estrategia facturación

Servicio					
Estrategia	Ambiental				
Objetivo	Ayudar a conservar el medio ambiente				
Táctica	Implementar la facturación electrónica				
No	Actividades	Responsable	Recurso	Costo	Indicador
1	Cotizar una empresa que preste servicio	Gerente	Internet, esferos, papel, copias	\$10,00	Reducción de papel
2	Realizar un contrato con la mejor empresa	Gerente	Teléfono, taxi, copias, esfero	\$114,86	
3	Informar a los clientes que tiene el servicio de facturación electrónica	Gerente	Personalmente	Permanente	
TOTAL				\$124,86	

Fuente: Despensa Lupita

Elaborado por: El autor

4.4.8 Presupuesto anual

Tabla 35: Presupuesto anual

Cantidad	Rubros	V.U	Valor Parcial
1	Elaboración plan de negocio	\$180,00	\$180,00
4	Publicidad en Radio	\$126,25	\$505,00
12	Publicidad en Prensa escrita	\$41,25	\$495,00
1	Desarrollo de productos	\$70,00	\$70,00
1	Promoción de Productos	\$55,00	\$55,00
4	Capacitación de personal	\$80,00	\$320,00
1	Facturación Electrónica	\$144,86	\$144,86
1	Publicidad Vallas	\$465,00	\$465,00
700	Publicidad Calendarios	\$0,77	\$555,00
1	Publicidad Redes sociales	\$70,00	\$70,00
	TOTAL		\$2.859,86

Fuente: Despensa Lupita

Elaborado por: El autor

4.5 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

Una estructura organizacional nos ayuda a crear una empresa, con el fin de cumplir metas propuestas y lograr el objetivo alienado con la misión y visión de la empresa.

Se ha elegido una estructura por departamentalización, como su nombre lo indica en crear departamentos dentro de la organización, esta creación por lo general en las funciones de trabajo desempeñadas, el producto o servicio ofrecidos, el comprador o cliente objetivos y el proceso utilizado para convertir insumos en productos.

El talento humano es muy importante en esto, para ellos se seleccionarán personas con habilidades y destrezas en el área, la capacitación será por igual para todos, por lo que todos van a estar en contacto con el cliente, de esta manera crear ventajas competitivas, ya que la atención y el servicio prestado es un factor clase para el cliente.

La finalidad de proponer una estructura organizacional es la de establecer una definición jerárquica y de funciones que han de desarrollar los miembros de la entidad para trabajar juntos de formar optima lo que facilitara el logro de las metas y objetivos fijados por la empresa.

Despensa Lupita al no contar con una estructura organizacional claramente delimitada se ha enfrentado a varios inconvenientes de carácter organización interno, siendo así es importante determinar la representación de un organigrama estructural porque permite detectar el espacio de control de una unidad y sus funciones además porque es una herramienta de tipo administrativo fundamenta en la toma de decisiones.

4.5.1 Misión propuesta

Ofrecer productos de primera necesidad, de calidad, al por mayor y menor, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y amigos, con precios competitivos y accesibles, teniendo entre sus fortalezas el excelente servicio al cliente, que permita obtener de manera equitativa una retribución para los clientes, proveedores y trabajadores.

4.5.2 Visión propuesta

Ser una empresa líder en la comercialización de alto nivel, logrando la plena satisfacción de nuestros clientes, poniendo a disposición productos de alta calidad, además contar con un personal comprometido con el trabajo que hace posible que se cumpla los objetivos planteados.

4.5.3 Objetivos propuestos

- Proporcionar productos, servicios de la mejor calidad y con precios cómodos y accesibles, ofreciendo más valor a los clientes que merecen nuestro respeto y lealtad.
- Mejorar permanentemente la calidad de vida de los colaboradores y brindándoles condiciones de trabajo adecuadas y capacitándoles.
- General un ambiente laboral y un desarrollo organizacional que propicie el sentido de equidad para la mejorar la atención al cliente.
- Crear en todos los niveles líderes que tengas la responsabilidad de lograr resultados comerciales y de ejemplificar los valores de nuestra empresa.

4.5.4 Estructura Propuesta

El organigrama estructural propuesto cuenta con los siguientes niveles jerárquicos.

- Nivel Directivo
- Nivel Operativo

NIVEL DIRECTIVO

Dentro de este nivel los directivos ejercen autoridad y control de forma directa sobre el nivel administrativo y operativo.

En este nivel se encuentra la Gerente-Propietaria.

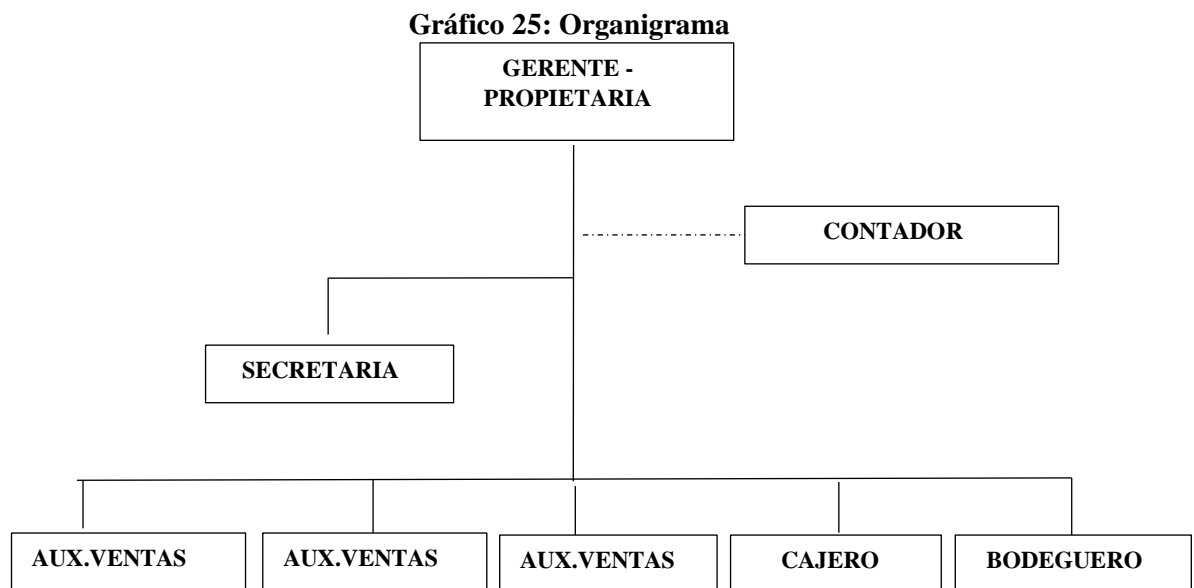
NIVEL OPERATIVO

Cumplen con las funciones operacionales que tiene la empresa haciendo que se logre un mejor desarrollo en las actividades encomendadas por el nivel directivo.

El personal perteneciente a este nivel es:

1. Cajero
2. Auxiliares de Ventas

4.5.5 Organigrama Estructural



Fuente: Despensa Lupita

Elaborado por: El autor.

La estructura organizacional planteada es el resultado de un análisis de la situación real de la empresa, la cual no cuenta con ningún organigrama establecido

Se considera para su elaboración conocimientos técnicos administrativos y la información obtenida de la observación directa e información obtenida de los trabajadores en relación a la función que realizan y línea de mando vigente.

4.5.6 Manual de funciones

El presente manual es un instrumento elaborado y preparado para la empresa, en la que se definirá claramente las actividades que deben cumplir cada departamento, con la finalidad de evitar duplicidad de funciones.

Este manual ha sido diseñado de manera sencilla y clara de tal forma que se pueda aplicar dentro de la empresa, la misma que contiene información sobre los puestos de trabajo existente, tomando en cuenta la distribución de funciones de acuerdo a la estructura y a las necesidades de la organización.

La información que tiene este manual de funciones está orientado a la delegación de funciones y responsabilidades las mismas que deben ser cumplidas por todos los miembros que conforma la estructura organizacional, sin descuidar el objetivo principal que es el de proteger y mejorar las condiciones de trabajo, basándose en principios de calidad y eficiencia.

La creación del manual de funcione describirá las actividades de cada departamento, funcionando como guía para la asignación de responsabilidades de cada uno de los ocupantes y creando una sólida estructura organizacional.

Esta herramienta será un medio de integración y orientación para el personal de nuevo ingreso, facilitando así la adaptación a su nuevo trabajo.

Proporciona información a los trabajadores y sobre sus actividades, ubicación dentro de la estructura general de la organización y de la línea de autoridad.

Además, fomenta un mejor aprovechamiento del capital humano y materiales.

4.5.7 Manual de funciones Gerencia

Tabla 36: Manual Gerencia

• Cargo	Gerencia
• Unidad Administrativa	Directiva
• Reportar A	Propietario
• Objetivo del Cargo	Lograr el crecimiento de la empresa mediante una adecuada administración de los recurso
• Naturaleza del Cargo	La Gerente Propietaria es el responsable de toda área interna como externa de la empresa. Su actividad fundamentalmente es planificar, administrar, coordinar, controlar y evaluar el desarrollo normal de las actividades propias de la empresa, optimizando los recursos disponibles de la empresa, en busca de la toma de decisiones.
• Perfil Requerido	Profesional en carreras afines a comercio, contabilidad, administración. Experiencia en cargos administrativos
• Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Representar judicial y extrajudicialmente a la empresa • Hacer cumplir lo establecido en el reglamento interno • Establecer procedimientos de control y supervisión sobre las actividades desempeñadas por sus subalternos • Controlar el buen uso y manteamientos de los activos de la empresa. • Realizar y evaluar las inversiones para encaminar en forma óptima los recursos y utilidades de la empresa. • Planificar objetivos a corto y largo plazo • Asignar funciones. • Fijar responsabilidades a subordinados en base a los manuales y reglamentos establecidos. • Proponer estatutos, políticas, y normativas en beneficio de la empresa. • Aprobar o negar créditos. • Ser el responsable de la selección y reclutamiento del personal, así como de despido legal. • Establecer metas y estándares de calidad y servicio. • Negociar con los nuevos proveedores. • Aprobar órdenes de compra. • Supervisar la gestión de comercialización mediante el control de inventarios, así como la actualización de listas de precios al por mayor y menor, con políticas de descuento u promociones. • Velar que la imagen del negocio y los servicios que se brinden sean eficientes eficaces. • Autorizar y firma la emisión de cheques previo análisis financiero. • Establecer las remuneraciones y controlar el rendimiento de los trabajadores. • Socializar a talento humano bajo su dependencia los manuales, políticas, reglamentos y demás instrumentos administrativos con los que cuente la empresa. • Delegar en base a un horario el aseo de la empresa. • Investigar el mercado previniendo la evolución del mismo y anticipando las medidas necesarias para adaptarse a las nuevas inclinaciones o tendencias. • Fijar tanto la política de precios y condiciones de venta. • Seguimiento de la compra.

Elaborado por: El autor.

4.5.8 Manual de funciones Contador

Tabla 37: Manual Contador

• Cargo	Contador
• Unidad Administrativa	Operativo
• Reportar A	Gerente
• Objetivo del Cargo	Generar información financiera de calidad basada en datos reales
• Naturaleza del Cargo	El contador se encargará de estructurar, organizar, dirigir y controla el sistema contable de la empresa a través del manejo del programa informático aplicado actualmente, supervisando cada una de las tareas contables
• Perfil Requerido	Profesional en contabilidad: Experiencia mínima de un año. Conocimientos tributarios.
• Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y vigilar el cumplimiento de las políticas y procedimientos contables, de la acuerdo a las NIIF para las PYMES • Organizar y mantener actualizado el sistema de contabilidad • Deberá asesorar contablemente a la Gerente para una adecuada toma de decisiones • Debe solicitar a la Gerente aprobación de cualquier pago a realizarse, basándose en un cronograma de pagos • Contabilizar y mantener actualizado el movimientos de cada una de las cuentas contables • Solicitar informes periódicos del control de inventario para supervisar, conciliar con el control de inventarios que se realice por el contador y realizar los ajustes necesarios • En caso de encontrar anomalías en el reporte de inventarios buscar faltantes junto con el/los responsable/s(vendedores), en caso de pérdida de mercadería aplicar lo establecido en el Reglamento previa notificación a la Gerente, quien tendrá la última palabra • Mantener un detalle actualizado de los inventarios de activos fijos de la empresa, en lo correspondiente a existencia, depreciaciones, estado y vida útil • Elaboración de roles de pago para el correspondiente pago de sueldos y todo reporte o trámite necesario en el IESS o MRL • Elaborar las planillas de aportes, dónes de reserva y demás obligaciones al IESS • Realizar los formularios para pagar las obligaciones tributarias en el servicio de Rentas Internas. • Dar a conocer los valores de las obligaciones financieras de la empresa de manera oportuna. • Cumplir con el horario de trabajo acordado en el contrato • Llevar un adecuado archivo de la documentación • Elaboración y revisión de estados financieros

Elaborado por: El autor

4.5.9 Manual de funciones Secretaria

Tabla 38: Manual Secretaria

<ul style="list-style-type: none">• Cargo	Secretaria
<ul style="list-style-type: none">• Unidad Administrativa	Operativo
<ul style="list-style-type: none">• Reportar A	Gerente
<ul style="list-style-type: none">• Objetivo del Cargo	Ser organizada y llevar los documentos de una forma ordenada.
<ul style="list-style-type: none">• Naturaleza del Cargo	La secretaria es una persona que comparte, organiza y procesa los documentos y decisiones confidenciales de la empresa y de su jefe, prioriza temas con responsabilidad, discreción y eficiencia, filtra llamas e interrupciones, atiende los correos electrónicos, personas que llegan a la empresa y en general, brinda apoyo en todas las labores secretariales y/o administrativas en la empresa.
<ul style="list-style-type: none">• Perfil Requerido	Experiencia trabajos anteriores. Bachiller Estudios finalizados.
<ul style="list-style-type: none">• Funciones	<ul style="list-style-type: none">• Realiza apoyo administrativo, logístico, comercial en la gerencia, para lo cual deberá redactar presupuestos.• Ejecutar y coordinar actividades relacionadas con el registro, procesamiento clasificación y verificación de documentos de la empresa y de terceros• Clasificar los documentos para ser archivados• Llevar el registro de ingreso y egresos

Elaborado por: El autor.

4.5.10 Manual de funciones Cajero

Tabla 39: Manual Cajero

• Cargo	Contador
• Unidad Administrativa	Operativo
• Reportar A	Contador
• Objetivo del Cargo	Generar información financiera de calidad basada en datos reales
• Naturaleza del Cargo	Custodiar los recurso financieros que ingresan por las ventas y llevar un control de los ingresos y gastos generados por el manejo de caja chica
• Perfil Requerido	Conocimiento tributario básico. Experiencias mínimas un año en trabajos similares Capacidad de trabajar bajo presión Manejo de programas informáticos Conocimientos básicos de facturación
• Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Otorgar servicio de calidad, ágil y oportuno. • Realizar la emisión de facturas de ventas de créditos y contado • Ayudar al contador a realizar gestiones de cobranza • Es el responsable de la documentación y dinero a su cargo • Es el responsable de dinero faltante que provenga por falta de control de su parte • Recibir cheques de clientes previa autorización de contabilidad • Mantener todo tipo de cambio de billetes y monedas • Mantener el cierre de caja a la finalización del día. • Adecuado uso y mantenimiento de los bienes entregados para el desarrollo de sus actividades • Cualquier otro requerimiento relacionado con su función establecida en la planificación mensual por la Gerente y Contador • Cumplir con el horario de trabajo • Cumplir con lo establecido en el reglamento interno • Mantener limpio su espacio de trabajo

Elaborado por: El autor

4.5.11 Manual funciones unidad de ventas

Tabla 40: Manual Ventas

• Cargo	Vendedor
• Unidad Administrativa	Operativo
• Reportar A	Contador
• Objetivo del Cargo	Tiene como objetivo atender eficientemente al cliente y coordinar esfuerzos con caja y contabilidad para una adecuada gestión
• Naturaleza del Cargo	Vender la mercadería existente en inventario
• Perfil Requerido	Vendedor con experiencia. Buena presencia. Concomimientos en manejo de ventas y atención al cliente.
• Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar el trabajo con todos los vendedores existente para la atención oportuna de los clientes y manejo adecuado de los inventarios. • Brindar un excelente servicio • Coordinar con caja los cobros respectivos previo despacho de la mercadería • Es el responsable de la custodia de los inventarios en caso de pérdidas injustificadas el valor de la mercadería asumida por todos los vendedores • Llevar un registro actualizado de la existencia de cada producto • Mantener limpio y organizado el espacio de su área de trabajo. • Apegarse a las políticas, manuales y reglamentos internos existen en la empresa. • Cumplir muy bien informado de las características y usos del producto con la finalidad de brindar servicios de calidad

Elaborado por: El autor.

4.5.12 Manual de funciones de Bodeguero

Tabla 41: Bodeguero

• Cargo	Bodeguero
• Unidad Administrativa	Operativo
• Reportar A	Contador
• Objetivo del Cargo	Recibir, clasificar, almacenar y despachar productos que tenga en stock para la venta respectiva.
• Naturaleza del Cargo	Ejecutar labores relacionadas con la recepción, clasificación, almacenaje y despacho de productos.
• Perfil Requerido	Con experiencia mínimo un año. Manejo indispensable de programas de computación.
• Funciones	<ul style="list-style-type: none">• Cargar y descarga la mercadería en general• Entregar los pedidos a los clientes• Almacenar en los estantes correspondientes la mercadería• Participar en los inventarios físicos parciales y generales que se efectúen en los despachos• Elaborar reportes diversos relacionadas con las funciones de su competencia• Atender y resolver consultas de sus superiores compañeros y usuarios• Realizar otras labores propias del cargo• Es el responsable de la custodia de los inventarios en caso de pérdidas injustificadas el valor de la mercadería asumida por todos los vendedores• Llevar un registro actualizado de la existencia de cada producto• Mantener limpio y organizado el espacio de su área de trabajo.

Elaborado por: El autor.

4.5.13 Reglamento Interno

Hoy en día, las actividades exigen una mayor colaboración u dedicación entre empleador y empleados. Ahora toma cada vez mayor trascendencia el uso del Reglamento Interno como un documento de vital importancia para asegurar la tranquilidad de las actividades de empresariales.

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE LA DESPensa LUPITA

Art 1. Representación de Despensa “LUPITA”

La Gerencia de la empresa, pone en consideración el presente Reglamento Interno como referente básico para guiar las acciones relacionadas con el Talento Humano de la Empresa, con la finalidad de establecer una normativa clara y general que se cumpla por todo el personal que trabaje en la empresa, en cualquier modalidad contractual en caso de incumpliendo se aplicaría las sanciones respectivas notificadas en el presente reglamento.

Art. 2. Identificación de Niveles de Mando

Para dar cumplimiento a las disposiciones que constan en este Reglamento se determinara los siguientes niveles jerárquicos:

- **Nivel Directivo:** Gerente-Propietaria
- **Nivel Operativo:** Contador -Cajero-Vendedor

Se deberá sociales a todo el talento humano el pertinente Organigrama Estructural y Manual de funciones correspondientes a cada trabajador.

En caso de ingreso de nuevo personal antes de firmar del contrato se debe especificar sus funciones a las cuales corresponden el cargo que aspira.

Art. 3 Funcionarios y trabajadores

Se considera funcionaria a la Gerente, quien no mantiene relación de dependencia y en caso de contrataciones de personal se lo definirá dentro de los artículos del contrato pertinente como Empleador.

Se identifica como funcionario a todo trabajador de dependencia laboral con la empresa.

Art. 4 Ámbito de aplicación

Las disposiciones que constan en el presente reglamento deberían ser observadas y cumplida por todo el funcionario y trabajadores de la empresa desde el primer día de puesta en vigencia el presente reglamento donde deberá ser socializado a todos los involucrados

Art. 5. Reclutamiento de personal

Con el reclutamiento se espero logra que todos los puestos estén cubiertos por personal competente y capacitado para desempeñar las tareas encomendadas y descritas en el manual de funcione

- **Búsqueda**

Hacer pública la vacante solicitada, se podrá hacer uso de los fondos de caja general previa autorización de la Gerente.

Se puede considerar, avisos de presen, avisos radiales, redes sociales de bolsa de empleo, o canales colocados estratégicamente por el delegado que considere oportuno la Gerente.

El contador recibirá las carpetas del aspirante las mismas que deben solamente hoja de vida, el plazo de ingreso de carpetas dependerá de la afluencia de los aspirantes ante la convocatoria, este tiempo estará a criterio de la Gerente.

- **Selección**

El contado entregara todas las carpetas de los aspirantes a la Gerente, quien preseleccionara aquellos que considere cumplan con el perfil requerido.

A los preseleccionados se los llamara y cita para entrevistaros y tomarles pruebas en horario distinto.

Los resultados de llevar en registro y al final de este periodo, la Gerente deberá decidirse por la mejor opción.

- **Instrucción.**

El entrenamiento e información a los trabajadores nuevos, estará bajo la responsabilidad del contador y en caso de no haberlo lo realizará la Gerente.

Se le facilitara de todas las herramientas necesarias para que pueda realizar su trabajo sin ningún inconveniente.

El tiempo de instrucción será de una semana.

Art. 6 Ingreso del Personal

Para el ingreso definitivo del personal seleccionado, y con la finalidad de establecer el correspondiente registro y control, quienes ingresen a prestar sus servicios a la empresa deberán entregar los siguientes documentos

- Copia de cédula a color y papeleta de votación
- Certificado laborales
- Certificados de honorabilidad
- Copia de certificados de curso, talleres o títulos aprobados
- Libreta militar

Cuando el trabajador haya entregado estos documentos procederá a suscribir un contrato a plazo fijo.

Art. 7 Control de horarios

Para el desarrollo normal de las actividades, los funcionarios y trabajadores deberán encontrarse puntualmente en sus puestos de trabajo desde las 06:30 am a 21:30 de lunes a domingo. En el caso de los vendedores están divididos en dos grupos el primer grupo es de 07:00 a 12:00 y 14:00 a 15:30, el día sábado tiene descanso y el segundo es de 15:30 a 21:30, el día de descanso tiene el día domingo, de lunes a domingos.

Art. 8. Vacaciones

Los funcionarios y trabajadores tomaran sus días de vacaciones de manera interrumpida de acuerdo a lo establecido en el Art. 68 del Código de trabajo

Art. 9 Remuneraciones

Las remuneraciones que se paga a los funcionarios y empleados será cancelados mensualmente al termino del mes, en caso de que estos días sean sábados, domingos o feriados, se pagara el ultimo día laboral anterior.

La remuneración se reconocerá además considerando los días laborales trabajados y cumpliendo de horarios establecidos

Se reconocerá el establecido en el Código de trabajo en cuanto a horas extras y suplementarios

Art. 10. Anticipos

Se autorizarán anticipos únicamente el imputable al sueldo de cada trabajador, hasta un monto equivalente al 30% del total a recibir en el mes. Los anticipos que se descontaran en su totalidad a final del mes correspondiente.

Art. 11. Descuentos

Se realizará descuentos al total del sueldo a recibir de funcionarios y trabajadores para los siguientes casos:

- Anticipo del sueldo mensual
- Descuentos de Ley

Art.12. Relaciones entre el personal

En el trato entre todo el personal de la empresa se mantendrá la cordialidad y respeto, tanto en circunstancia normales de trabajo como aquellas que existan diferencia de opinión y de criterios.

No se utilizarán lenguaje ni gestos que atente contra la dignidad de los compañeros de trabajo, jefe subalterno y personas relacionadas con la empresa.

Art. 13 De los permisos

La empresa considera la existencia de dos tipos de permiso:

- **PERMISO REMUNERADO:** Se otorgará permisos sin descuentos del sueldo en los siguientes casos:
 - Por calamidad doméstica calificada por la persona autorizada a conceder el permiso, el mismo que dependiendo de la gravedad será hasta de 3 días calendario
 - Por enfermedad que se concederá con el certificado médico, por el tiempo que la ley prevea para estos casos.
- **PERMISOS NO REMUNERADO:** Se otorgará permisos sin descuentos del sueldo en los siguientes casos:
 - Permisos para asuntos personales con un máximo de dos días al mes. Los permisos por este concepto no superan los quince días acumulados en el año.
 - Los permisos no remunerados podrán tomarse con cargo a las vacaciones anuales, previa autorización de la Gerente.

Art 14 Aseo e Higiene Personal.

Todo el personal deberá cuidar su aseo y aspecto personal que permita mantener un ambiente en las áreas de trabajo, Es Obligación de los trabajadores dar el correcto uso de las instalaciones sanitarias, así como mantenerlas en óptimas condiciones de limpieza e higiene.

Art 15. De las obligaciones de Funcionarios y Trabajadores y sus efectos

Para lograr y mayor cumplimiento de las disposiciones señaladas en este Reglamento, la inobservancia de las mismas será considerada como falta leve o grave

- **Faltas Leves:**

Son determinadas por el inmediato superior u se considera aquellas que afectan en menor grado, a las relaciones interpersonales, a la integridad física y moral de quienes laboran en ella, y al clima organizacional en general.

a) Se consideran faltas leves:

- Llegar retrasado a sus labores, imprimiendo del horario estipulado en el Art 6 del Reglamento. Todo retraso deberá justificarse ante la Gerente- Propietaria
- Mantener conversaciones en el lugar y horario de trabajo, que distraigan al desarrollo laboral de la empresa.
- Mantener su espacio de trabajo en desorden y/o su apariencia personal desaseada
- Fomentar eventualmente la indisciplina entre sus compañeros.

- **Faltas graves:**

Son determinadas por la Gerente de manera directo, se considera aquellas que afectan de manera grave a las relaciones interpersonales, a la integridad física y moral de la empresa y de quienes laboran en ella, al clima organizacional y a los bienes o valores de la empresa.

b) Son consideradas faltas graves

- No acatar estrictamente las disposiciones del presente Reglamento y esencialmente las órdenes o instrucciones emanadas de sus superiores, ya sean estas verbales o escritas.
- Suministrar información distorsionada en cualquier de las áreas.
- Agredir física y verbalmente a cualquier compañero de trabajo o cliente, así como levantar falsos que atente contra la honra y dignidad de la persona.
- No guarda el debido respeto, conducto y disciplina, así como no dar muestra de compañerismo dentro y fuera de la empresa
- Sustraer documentación

- Suministrar información por insignificante que parezca a personas ajenos sobre cualquier asunto que competa exclusivamente a los intereses o actividades de la empresa o de sus clientes.
- No cuidar adecuadamente los equipos y demás bienes que la empresa suministra para realizar sus labores.
- Utilizar las instalaciones, equipos, documentos contables y formularios impresos con logotipo y nombre de la Empresa, para fines de lucro personal o de terceros
- Presentar justificativos falsos permisos
- Acudir en estado etílico

Art 16 Sanciones

El funcionario y trabajador que no cumpliera con las disposiciones de este Reglamento será amonestado con multas o con la separación de su cargo, observando para su efecto las disposiciones legales.

En casos puntales:

- En caso de faltantes de caja chica, o de mercadería, el custodio responsable devolverá el faltante en menos de 48 horas, en caso de los vendedores compartirán responsabilidad.
- Se le/s entregará/n un memo y al tercero será/n removido/s de su cargo, se presentarán los motivos ante el Ministerio de Relaciones Laborales.
- En caso de no devolver la mercadería en valor monetario o el faltante de caja y comprobada la culpabilidad, se procederá penalmente.

Art. 17 Aplicación de Sanciones

Para la aplicación de las sanciones estipuladas se tomará en cuenta el tipo de falta que hubiere incurrido el trabajador, en cuyo caso la aplicación se realizará de acuerdo a las siguientes escalas:

a) Falta Leve

- Amonestación verbal cuando sea la primera vez y mediante memorando interno en caso de reincidir, la copia reposara en los archivos de la empresa
- Amonestación escrita con copia a la Inspección de Trabajo a solicitar visto bueno, con el descuento de valores del 5%, o 10% del salario unificado, si la falta o infracción amerita multa.
- Si el empleado reincidiera por tercera ocasión, la falta leve será considera grave.

b) Falta grave

Cuando un funcionario o trabajador cometiere una falta grave, la empresa podrá sancionarle con la separación definitiva de su cargo.

Art. 20 Vigencia y reforma de este Reglamento.

El presente Reglamento Interno, entrara en vigencia desde la fecha en que sea aprobado, pudiendo ser reformado en cualquier momento, parcial o totalmente, cuando así lo estime la Gerente-Propietaria

La empresa colocar un ejemplar de este Reglamento Interno en un lugar visible dentro de su dependencia, así como notificara a todo su personal para su conocimiento o actualización.

FECHA DE APROBACION

Aprobado por:

Gerente-Propietaria

4.6 ESTUDIO TÉCNICO

4.6.1 Introducción

El estudio técnico servirá para mejorar aspectos dentro de la empresa a través de estrategias que contribuyan a un mayor desarrollo de la producción optimización de los recursos, basándonos en la información obtenida en el estudio de mercado.

El estudio técnico también se profundiza en los aspectos de tipo legal como:

- Registro sanitario
- Ruc
- Tipo de compañía
- Patente

El estudio debe definir la función de comercialización, para la utilización óptima de los recursos disponibles, con lo objetivos de reducción de costos e incremento de la productividad. Además, es este estudio se empieza a definir puntos en los cuales e necesita aplicar estrategias de mejoramiento

4.6.2 Objetivo del estudio técnico

El objetivo es conocer la factibilidad de la implementación física del proyecto para ellos se analizarán factores, como la infraestructura tales como la ubicación del local, diseño. Características físicas, marco legal entre otros.

4.6.3 Análisis del servicio

Dispensa Lupita se encarga de prestar un servicio consistente en la comercialización de una gran variedad de productos entre los que predominan, los productos alimenticios, las bebidas, productos de primera necesidad y varios tipos de productos, prendas de vestir, muebles, aparatos, artículos de ferretería, cosméticos etc., con la finalidad de, mejorar la productividad de esta empresa que ya se encuentra en funcionamiento.

La prestación del servicio por parte de los vendedores es directa, ya que son ellos los encargados de vender a los clientes, los productos que se tiene dentro de la empresa.

La empresa maneja dos tipos de horarios y por eso están divididos en dos grupos el primer grupo es de 07:00 a 12:00 y 14:00 a 15:30, el día sábado tiene descanso y el segundo es de 15:30 a 21:30, el día de descanso tiene el día domingo, de lunes a domingos.

Según la distribución física del establecimiento, existe la posibilidad de que el cliente tenga contacto directo con los productos ya que estos se encuentran exhibidos dentro de una estructura cómoda y para una mayor visibilidad de los productos se encuentran en góndolas.

Los clientes se encuentran capacitados para asesorar al cliente en cuanto a diversas alternativas de compra y lo orientan para manejar situación que no son percibidas rápidamente una vez ingresado al establecimiento, lo consiste en ofrecer al cliente marcas y productos sustitos para una mejor opción para los clientes por su precio y rendimiento.

En cuanto al contacto, se percibe que existe un trato de cordialidad por parte de la Gerente, vendedores y disposición de servicio, lo cual se ve reflejado en actitudes de respeto, amabilidad y colaboración generando así, el reconocimiento en el sector por el servicio prestado.

La estrategia de servicio que ha diferencia a la empresa, ha sido la venta de productos de primera necesidad, enlatados y lácteos, la cual ha tenido gran acogida en el sector, ya que el mismo cuenta con una población de recursos bajo, medio y altos.

Igualmente, cabe resaltar que cuando las compras superan el valor de \$ 100.00 se le da un descuento de 5%, se obsequia detergentes y jabones, y superan el valor de \$ 200.00 se obsequian mantequillas, galletas como estrategias de fidelización y preferencia, estrategias que simultáneamente son de diferenciación, ya que los demás establecimientos se muestran rígidos a este tipo de incentivos.

4.6.4 Productos

Los productos que se comercializan en la empresa se pueden clasificar de manera general en:

- Embutidos
- Cárnicos
- Lácteos
- Enlatados
- Productos de Primera Necesidad
- Productos de Limpieza

Todos estos productos se encuentran exhibidos en sus diferentes marcas y presentaciones, manejándose un total de 16.000 productos.

4.6.5 Políticas de compras- stock de inventarios

Se compra la cantidad necesaria para el pronóstico de demanda establecido para cada mes, ya que esto varía dependiendo de las ventas que se tengan en el mes. Igualmente manteniendo un stock de inventarios, con el fin de cubrir cualquier eventualidad que se presente, esto debido a que en algunas ocasiones se presentan clientes que tienen Cabañas, Hostales, Complejos Turísticos son los clientes potenciales, pero sus establecimientos están a 1 hora de ciudad y los cuales realizan compras en cantidades superiores y que para cubrir esta clase de ventas se requiere contar con una reserva.

4.6.6 Localización del proyecto, su justificación y análisis de la ubicación

La empresa está construida en la provincia de Napo, ciudad del Tena, barrio ciudadela el chofer. En el mapa se indica dónde estará ubicado.

La justificación de este Plan de Negocios se justifica tomando en consideración las siguientes ventajas.

4.6.7 Facilidades de Servicio.

La infraestructura en la cual la empresa desarrolla su actividad comercial cuenta con servicios públicos adecuados de agua, energía, teléfono, alcantarillado, gas y recolección de desperdicios que permiten el buen funcionamiento del negocio y el manejo idóneo de los alimentos.

4.6.8 Ubicación estratégica

Al estar ubicado en un lugar donde hay mucha influencia de personas además estar ubicado en la vía principal de la ciudad.

4.6.9 Infraestructura propia

El local propio tiene una ventaja, porque se evita los gastos en el arriendo, ese dinero se puede destinar a pagar servicios básicos, pago a trabajadores y compra de productos.

4.6.10 Proveedores

Los proveedores son personas que ofrecen los bienes o servicios necesarios para que una organización produzca lo que vende.

“Dispensa Lupita” necesita mantener buenas relaciones con los proveedores, para poder seguir desarrollando su actividad económica. Actualmente este negocio tiene diversos proveedores, con los cuales se maneja una buena relación y gran confianza de años, además del asesoramiento que brindan al negocio en cuestión de precios, promociones, descuentos, nuevos productos, etc., algunos de los proveedores de este negocio manejan una cartera de productos variada provocando que se tenga que analizar cual tiene un buen precio antes de realizar la compra.

Pero en ocasión existen inconvenientes con los proveedores sobre todo al momento de la recepción del producto debido a que se deben esperar algún tiempo antes de poder entregar el producto, ocasionando malestar para ellos.





“Despensa Lupita” cuenta con una gran variedad de productos, provocando que los proveedores sean diversos, a continuación, se detallaran los más significativos:

**Tabla 42 Proveedores
ARCA ECUADOR**

<p>Bebida Carbonata Coca Cola</p> <p>Bebida Carbonata</p> <p>Fioravanti</p> <p>Bebida Carbonata Sprite</p> <p>Bebida Nestea</p>	
<p>DISTRIBUIDORA DIPOR</p>	
<p>Tampico</p> <p>Gelatoni</p> <p>Yogur</p> <p>Toni</p> <p>Leche Toni</p>	
<p>MULTISERVICIOS JUAN DE LA CRUZ</p>	
<p>Jabón Lava</p> <p>Manteca</p> <p>Cloro Ajax</p> <p>Shampoo</p> <p>Jabón Macho</p> <p>Whisky Jhonnie Rojo</p> <p>Aceite Alesol</p>	

PYDACO Cía. Ltda.	
<p>Atún Van Camps</p> <p>Alimento para perros</p> <p>Mimaskot</p> <p>Café Buen Día</p> <p>Servilleta Primavera</p> <p>Aguardiente Norteño</p> <p>Tallarín Don Victorio</p>	
KRAFT FOODS	
<p>Galletas</p> <p>Konitos</p> <p>Galletas</p> <p>Oreo</p> <p>Galletas Ritz</p> <p>Gelatina Royal</p>	
TESALIA SPRINGS CBC	
<p>Agua mineral Güitig</p> <p>Energizante V220</p> <p>Agua Natural Tesalia</p> <p>Gaseosa Tropical</p> <p>Te Brisk</p>	

LA FABRIL	
<p>Aceite La Favorita</p> <p>Aceite La Favorita Light</p> <p>Aceite La Favorita Omega</p> <p>Achiote La Favorita</p> <p>Aceite Girasol</p>	
LEVAPAN DEL ECUADOR	
<p>Levaduras</p> <p>Extracto de Vainilla</p> <p>Gelatina Gel'hada</p> <p>Polvo de Hornear</p>	
SUPERIOR	
<p>Harina de Trigo</p> <p>Galletas Salticas</p>	
DISTRIBUIDORA ARCESIO ENRIQUEZ Cía. Ltda.	
<p>Cerveza Pilsener</p> <p>Cerveza Club</p> <p>Agua mineral</p>	
CORPORACION ECUATORIANA DE LICORES	
<p>Champagne Gran Vandush</p> <p>Licor Cristal</p> <p>Vino gato negro</p> <p>Mojitos</p> <p>Cremas de licor</p>	

RAMASANDISTRI S.A	
Leche condensada	    
Jugos Natura	
Mostaza	
Salsa de Tomate	
Mayonesa	
Nescafé	
Leche en polvo La Vaquita	
Caldo de Gallina Maggi	
Sopas Maggi	
Ricacao	
Leche La Lechera	
Pasta de Tomate	
Galletas Amor	
Galletas de sal	
Galletas de vainilla	
Galletas Ricas	
Galletas María	
Taco	
Galletas Coco	
Galletas	
Zoología	
Chocolate en tabletas	

DANEC S.A.	
Manteca Serrana Manteca Tres Chanchitos Manteca Pan Rico Margarina Detergente As Jabón Top Combi Mermelada Regia Margarina Imperial Aceite Palma de Oro Aceite El Cocinero	
ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA CIA LTDA	
Fideos Ají Palillos Salsa de soya	
GODOY RUIZ SA	
Comino Ajo en polvo Aliño Hierba luisa Horchata Comino Ajo en polvo	

DISTRIBUCIONES REY	
Arroz Sal Azúcar Manteca Super Sí Café	
CONFITECA	
Chicles Agogó Chicles Tumix Caramelo Jaaz Chupete American Chupete Plop	

Fuente: Despensa Lupita

Elaborado por: El autor

4.6.11 Clientes

La empresa cuenta con clientes cuya residencia están dentro de la ciudad del Tena y algunos pertenecientes a la ciudad de Archidona y Arosemena Tola, todos los clientes tiene facilidad de acceso a la empresa para la realización de las compras.

4.6.12 Aviso

Se cuenta con un aviso de la Empresa ubicado en la parte superior de la entrada al negocio, el cual maneja el color institucional de Despensa “LUPITA”.

4.6.13 Servicios especiales

El establecimiento cuenta con sistema de cámaras de vigilancia, el cual ofrece monitoreo las 24 horas, brindando a los clientes para una mayor seguridad además marcación de número de emergencia en caso de alguna eventualidad y el cual porta

únicamente la gerente-propietaria. Este sistema fue adquirido con la finalidad de proteger a clientes, personas y activos del negocio.

4.6.14 Iluminación

La empresa cuenta con iluminación natural y artificial, en donde la natural tiene ingreso por la puerta principal y auxiliar del establecimiento, así como por las 6 ventanas (3 ventanas en el primer piso y 3 en la segunda).

En cuanto a la luz artificial cuenta con 20 lámparas de mercurio (luz blanca) convenientemente distribuida en la primera planta cuya iluminación es con bombillos de luz blanca y en la segunda planta con lámparas.

En horas de la noche, se cuenta con una luz elegante de color blanca la cual resalta la fachada y hace más llamativa su imagen.

4.6.15 Ventilación

La ventilación del establecimiento proviene de la puerta de acceso y a través de las ventanas existentes. Esta clase de ventilación no crea condiciones que contribuyan a la contaminación de estas ya que se tiene el control y manejo preventivo en este aspecto por medio de la estructura en baldosa y vidrios a todos los productos. Igualmente, esta clase de ventilación no genera incomodidad en el personal.

La ventilación es adecuada para facilitar la remoción del calor y la conservación de las características de algunos productos.

4.6.16 Sector comercial

Al estar en el lugar donde se unen calles principales, como es la avenida 15 de noviembre y Manuel maría rosales, se vuelve un sitio estratégico, a parte de la empresa existen establecimientos educativos, restaurantes, entidades públicas entre otros, esto hace que sea el punto de encuentro de personas con diferentes necesidades.

4.6.17 Fácil acceso

La empresa cuenta con un amplio parqueadero vehicular para todos los clientes, dando seguridad a sus vehículos y facilidad de entrada y salida con los productos.

4.6.18 Pisos

El piso de la primera planta, la cual corresponde el área de la bodega cuenta con acabados de baldosa opaca, antideslizante color plomo y en la segunda planta se cuenta con acabada dos en baldosa fina.

4.6.19 Equipos

Tabla 43: Equipos

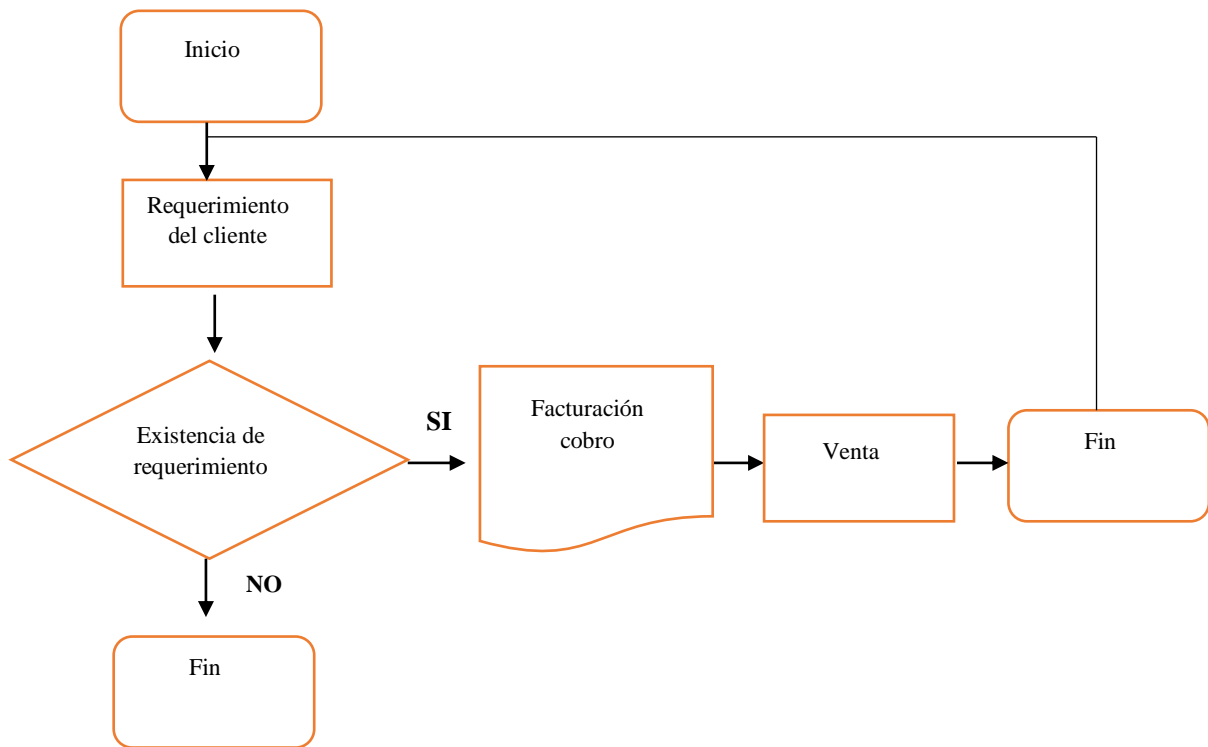
Unidades	Equipos	Valor Unitario	Valor Total	Depreciación	Valor a depreciación	Total
2	Computadoras	\$ 800.00	\$1.600,00	33%	\$528,00	\$ 825,00
2	Lectores de códigos de barras	\$ 300.00	\$600,00	33%	\$198,00	
2	Impresoras	\$ 150.00	\$300,00	33%	\$99,00	
1	Minicomponente	\$ 200.00	\$200,00	10%	\$20,00	\$ 1.294,00
1	Televisión marca LG	\$ 1000.00	\$1.000,00	10%	\$100,00	
1	Dividí marca LG	\$ 90.00	\$90,00	10%	\$9,00	
6	Cámaras de Seguridad	\$ 50.00	\$300,00	10%	\$30,00	
1	DVR	\$ 1000.00	\$1.000,00	10%	\$100,00	
5	Refrigeradoras	\$ 400.00	\$2.000,00	10%	\$200,00	
2	Enfriadores	\$ 4000.00	\$8.000,00	10%	\$800,00	
10	Carritos de Compras	\$ 50.00	\$500,00	10%	\$50,00	
10	Canastas de Compras	\$ 10.00	\$50,00	10%	\$5,00	
1	Mini compresor	\$ 150.00	\$150,00	10%	\$15,00	
1	Balanza manual	\$ 50.00	\$50,00	10%	\$5,00	\$1.207,00
1	Balanza Electrónica	\$ 150.00	\$150,00	10%	\$15,00	
50	Estanterías de metal	\$200,00	\$10.000,00	10%	\$1.000,00	
8	Vitrinas de exhibición	\$150,00	\$1.200,00	10%	\$120,00	
8	Sillas	\$40,00	\$320,00	10%	\$32,00	
1	Edificio	\$80.000,00	\$80.000,00	5%	\$4.000,00	\$4.000,00
			TOTAL			\$7.326,00

Fuente: Despensa Lupita.

Elaborado por: El autor.

4.6.20 Flujograma de servicio

Ilustración 5: Flujograma de servicio



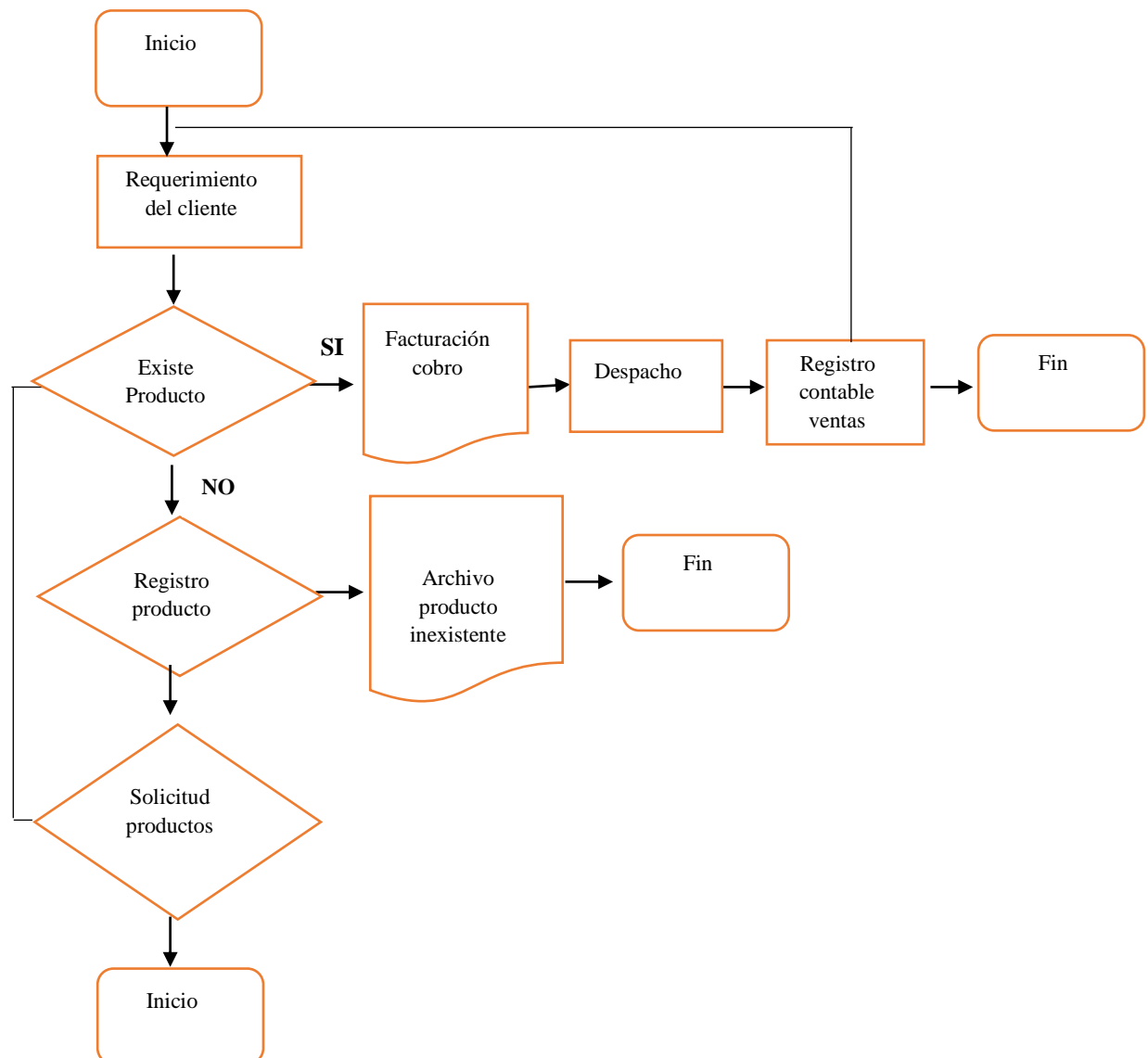
Fuente: Despensa Lupita

Elaborado por: El autor

4.6.21 Flujograma de servicio propuesto

Para cumplir con las experiencias del cliente se diseñará una estrategia de procesos y el mapa de servicios que enfocará en cumplir necesidades.

Ilustración 6: Flujograma de servicio



Fuente: Despensa Lupita

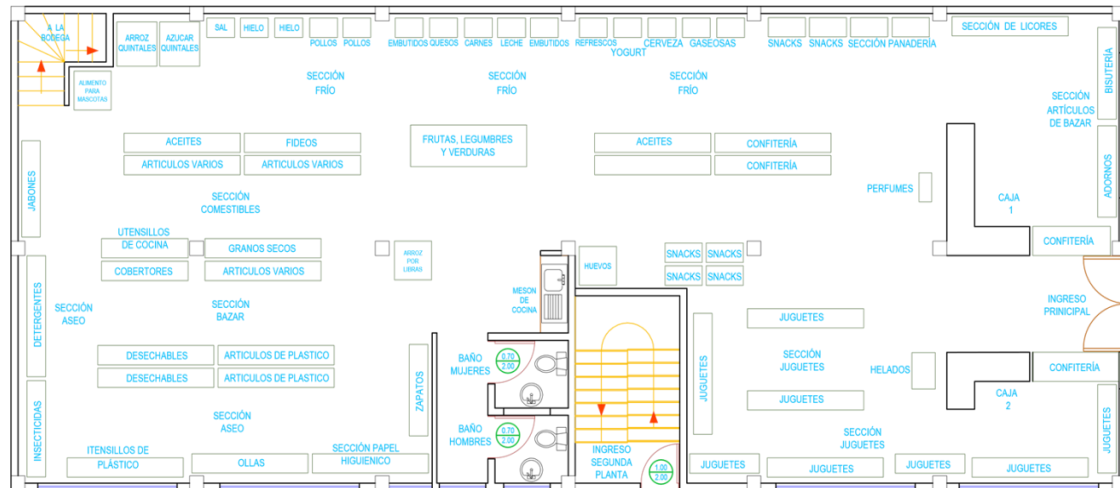
Elaborado por: El autor

4.6.22 Diseño del local

El local está construido de manera lineal, es una ventaja porque este modelo permite la ubicación de manera estratégica a los productos que se están comercializando. Los productos están ubicados en góndolas en lo cual se tiene una desventaja no están identificadas en función de los diferentes productos que se están comercializando.

4.6.23 Distribución del local

Gráfico 26: Distribución del local



Elaborado por: Ing. Juan Carlos Marín López

Fuente: Despensa Lupita

4.7 ESTUDIO FINANCIERO

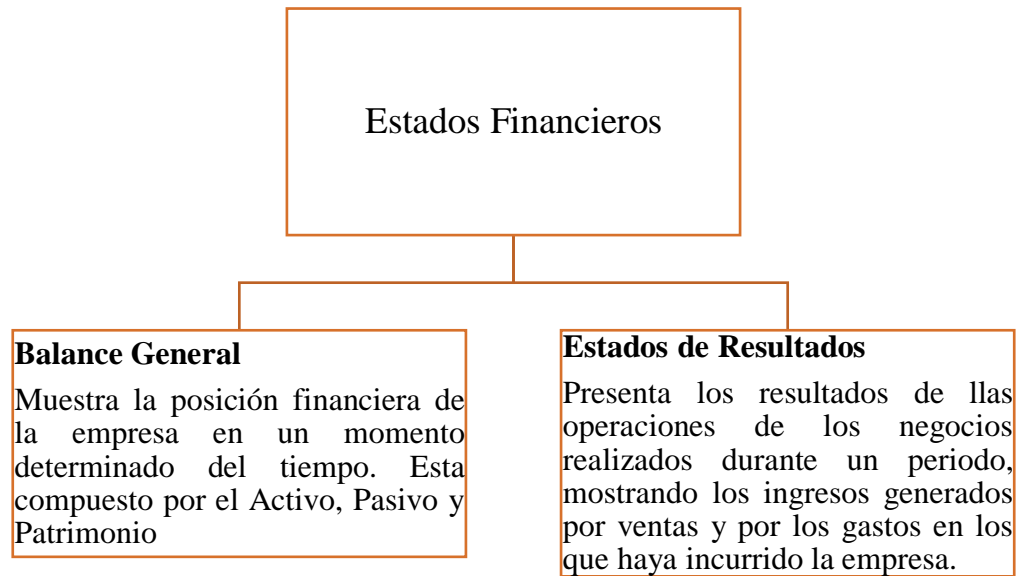
El estudio financiero es aquel que busca generar una idea de cómo funciona los costos principales e inversiones necesarias, que se realizan al momento de producir y comercialice el producto terminando, basándonos en datos obtenidos anteriormente en el estudio de mercado, mismo que fueron recopilados de forma exacta y contable, para así mostrar una información financiera a la realidad de la empresa.

En el estudio financiero se realizarán, las siguientes matrices financieras:

- Estado de resultados
- Flujo de efectivo
- Balance de situación inicial.
- Balance de situación final.

4.7.1 Estados financieros (General y de resultados)

Ilustración 7: Estados Financieros



Elaborado por: El autor.

4.7.2 Análisis del punto de equilibrio.

Consiste en determinar el volumen de ventas para no perder ni ganar, es decir quedar en equilibrio con la utilidad cero.

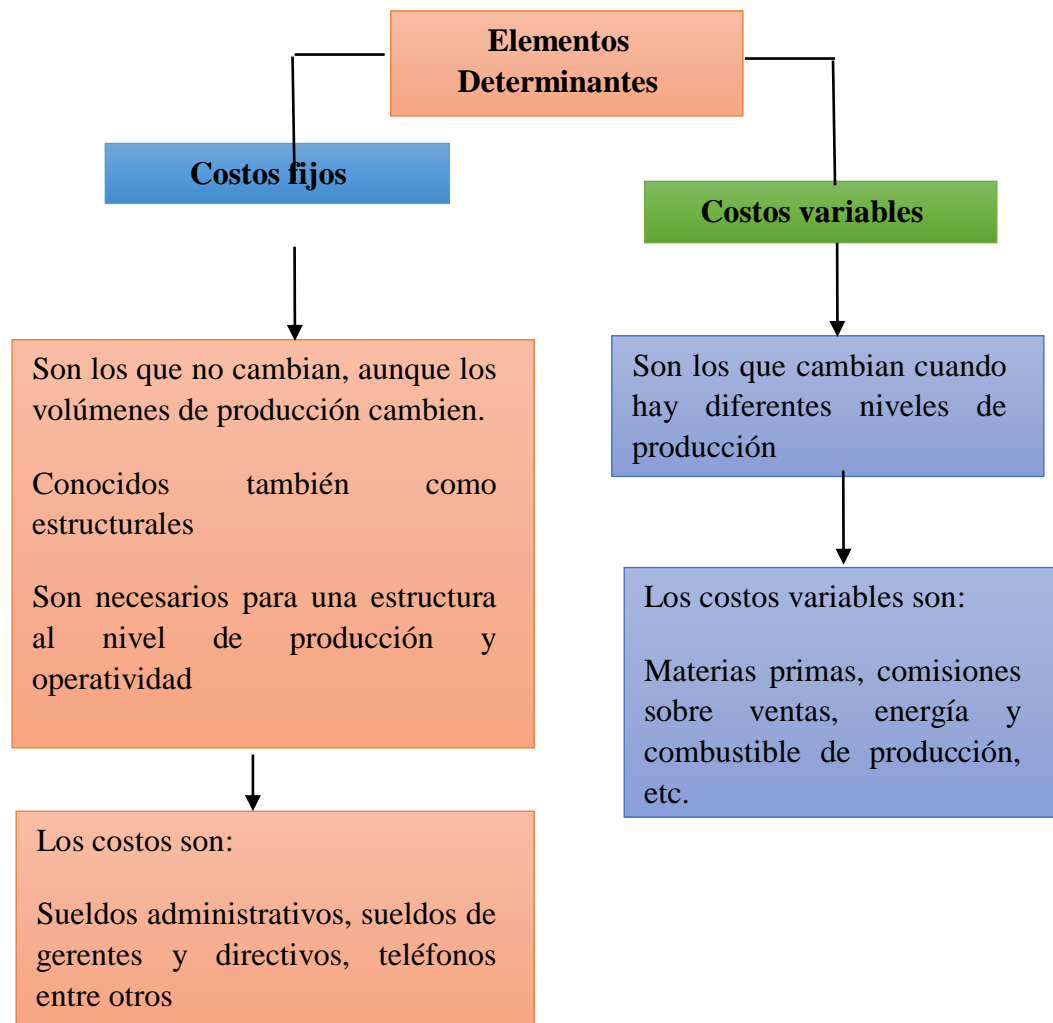
$$\text{Ingresos} = \text{Gastos}$$

Fórmulas:

$$P.E \text{ en unidades} = \frac{\text{Costo Fijo}}{\text{Precio Vta. Unitario} - \text{Costos Variables Unitarios}}$$

$$P.E \text{ en dolares} = \frac{\text{Costo Fijo}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas}}}$$

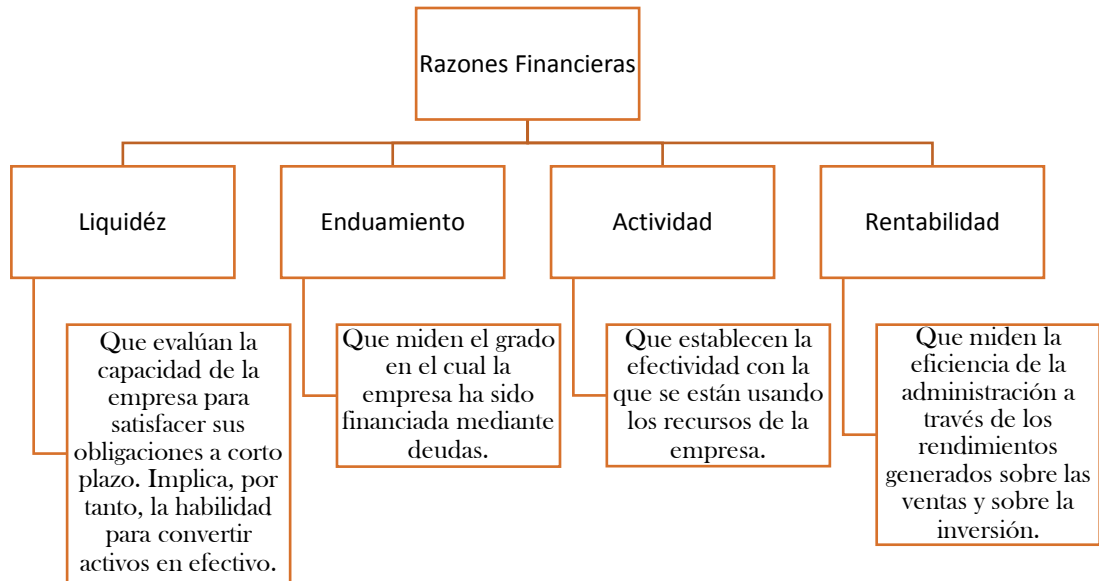
Ilustración 8: Elementos Determinantes



Elaborado por: El autor, a partir de (Miranda, 2005)

4.7.3 Razones financieras

Ilustración 9: Razones Financieras



Elaborado por: El autor, a partir de (Miranda, 2005)

4.7.4 Valor Actual Neto

Permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros

$$VAN = -I_0 + \frac{FC_1}{(1+i)^1} + \frac{FC_1}{(1+i)^2} + \frac{FC_1}{(1+i)^3} + \frac{FC_1}{(1+i)^4}$$

Criterios de Aceptación

Tabla 44: Criterios de VAN

Valor	Significado	Decisión a tomar
$VAN > 0$	La inversión producirá ganancias	El proyecto puede aceptarse
$VAN < 0$	La inversión producirá pérdidas	El proyecto debería rechazarse
$VAN = 0$	La inversión no producirá ni ganancias ni pérdidas	Indiferente, dado que el proyecto no agrega valor monetario, la decisión debería basarse en otros criterios

Elaborado por: El autor, a partir de (Miranda, 2005)

4.7.5 Tasa Interna de Retorno (TIR).

$$TIR = -CI + \frac{FE1}{(1+i)^1} + \frac{FE2}{(1+i)^2} + \frac{FE3}{(1+i)^3} + \frac{FE4}{(1+i)^4} + \frac{FE5}{(1+i)^5}$$

4.7.6 Calculo del Costo Beneficio

Estos parámetros representan la suma de los flujos de efectivo a valor presente dividida entre la inversión inicial neta a valor presente menos 1 por 100.

$$B/C = \frac{\text{INGRESOS ACTUALIZADOS}}{\text{EGRESOS ACTUALIZADOS} + \text{INVERSIÓN}}$$

Si $B/C > 1$ Acéptese el proyecto, ya que por cada dólar de costo se obtiene lo equivalente a uno o más dólares de beneficio. De lo contrario rechácese.

4.8 APLICACIÓN FINANCIERA

4.8.1 Balance General

Tabla 45: Balance General

DESPENSA LUPITA BALANCE GENERAL 31 DE DICIEMBRE 2016			
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
Activos financieros		\$	79.683,96
Caja	\$	49.758,62	
Bancos	\$	29.925,34	
Inventarios		\$	174.599,21
Inventario en producción y mercadería en almacén	\$	174.599,21	
Activos por impuestos corrientes		\$	11.715,32
Crédito renta	\$	1.145,20	
Cuentas por cobrar	\$	10.570,12	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		\$	265.998,49
ACTIVO FIJO			
Terrenos	\$	30.000,00	
Edificios	\$	80.000,00	
(-) Depreciación acumulada propiedades	\$	24.900,00	
TOTAL ACTIVO FIJO		\$	85.100,00
ACTIVO TOTAL		\$	351.098,49
PASIVO			
PASIVO CORTO PLAZO			
Ctas y Doctos por pagar	\$	7.640,00	
Locales			
PASIVO LARGO PLAZO			
Obligaciones Financieras		\$	24.687,30
Locales	\$	24.687,30	
TOTAL PASIVO		\$	32.327,30
PATRIMONIO		\$	318.771,19
Capital suscrito o Asignado	\$	272.263,00	
Utilidad del ejercicio	\$	46.508,19	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$	351.098,49

Fuente: Despensa Lupita

El estado fue facilitado por el departamento contable de la empresa.

4.8.2 Estado de Resultados

Tabla 46: Estado Resultados

DESPENSA LUPITA		
ESTADO DE RESULTADOS		
31 DE DICIEMBRE 2016		
Ventas		\$ 527.236,28
Costos de ventas		\$ 419.851,27
Compras bienes 12%	\$293.627,06	
Compras bienes 0%	\$326.224,21	
Utilidad bruta ventas		\$ 107.385,01
Gastos Operacionales		\$ 34.430,99
Sueldos y Salarios	\$ 22.560,00	
Suministros de Oficina	\$ 1.000,00	
Servicios de Transporte	\$ 91,00	
Publicidad	\$ 112,00	
Combustibles	\$ 29,89	
Pagos otros bienes	\$ 23,10	
Servicios Básicos	\$ 350,00	
Publicidad	\$ 80,00	
Depreciación	\$ 7.326,00	
Gastos Estratégicos	\$ 2.859,00	
Utilidad Operacional		\$ 72.954,02
15% trabajadores		\$ 10.943,10
Utilidad antes de la renta		\$ 62.010,92
25% Impuesto a la renta		\$ 15.502,73
Utilidad Neta		\$ 46.508,19

Fuente: Despensa Lupita

Elaborado por: El autor

El estado fue facilitado por el departamento contable de la empresa.

4.8.3 Análisis Económico Financiero

4.8.4 Razones De Liquidez

Tabla 47: Razones de liquidez

ÍNDICE	FÓRMULA	AÑO 2016
Razón circulante	$RC = \frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$	265998,49 = 8,2 32327,29
Análisis: Por cada dólar que posee la empresa tiene en sus pasivos circulantes en el año tiene \$ 8,2 para cubrir los mismos, lo que implica que la empresa tiene suficiente liquidez para cubrir sus pasivos circulantes		
PRUEBA ACIDA	$PA = \frac{\text{ACTIVO CIRC.} - \text{INVENTARIO}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$	\$ 91399,28 = 2,8 \$ 32327,29
Análisis: Que por cada dólar que posee la empresa en sus pasivos circulantes en el año tiene \$ 2,8 para cubrir los mismos, excluyendo los inventarios lo que implica que la empresa tiene suficiente liquidez para cubrir sus pasivos circulantes.		

4.8.5 Razones De Actividad

Tabla 48: Razones de Actividad

ÍNDICE	FÓRMULA	AÑO 2016
Rotación de cuentas por cobrar	$RCxC = \frac{\text{VTAS NETAS}}{\text{CTAS x COBRAR}}$	527236,28 = 49,88 10570,12 =50 veces
Análisis: En la Empresa sus cuentas por cobrar rotan 50 veces en el año es decir cada 7 días se está cobrando a los clientes.		
Periodo Promedio de Cobro	$P. P. C = \frac{\text{CTAS x COBRAR}}{\text{VENTAS NETAS}} * 360$	10570,12 = 7 527236,28 =7 días
Análisis: La empresa tiene un periodo promedio de cobro de 7 días en el año lo cual nos indica que se está manejando sus recursos de una manera adecuada, ya que están aplicando sus políticas de cobro y están recuperando su dinero.		

Rotación de Inventarios	$R. INV = \frac{COSTO VTAS}{INVENTARIOS}$	$\frac{419851,27}{174599,21} = 2,50$ $= 3 \text{ veces}$
Análisis: La empresa tiene una rotación de inventarios de 3 veces para el año es decir cada 4 meses se está renovando el inventario, esto se debe a que la empresa realiza compras para mantener en stock suficientes productos para los clientes.		
Rotación de Activos Fijos	$R. AF = \frac{VTAS NETAS}{TOTAL ACT. F}$	$\frac{527236,28}{85100,00} = 6,20$
Rotación de Activos Totales	$R. AT = \frac{VTAS NETAS}{TOTAL ACTIVOS}$	$\frac{527236,28}{351098,49} = 1,50$
Análisis: La empresa por cada dólar invertido en activos totales, recupera \$ 4,13		

4.8.6 Razones De Endeudamiento O Apalancamiento

Tabla 49: Razones de endeudamiento

ÍNDICE	FÓRMULA	AÑO 2016
Razón de Deuda Total	$R. D. T = \frac{PASIVO TOTAL}{ACTIVO TOTAL} * 100$	$\frac{\$32327,29}{\$ 351098,49} = 9 \%$
Análisis La empresa tiene un 9% de relación de dependencia financiera para el año.		
Razón de Endeudamiento Patrimonial	$R. E. P = \frac{PASIVO TOTAL}{PATRIMONIO} * 100$	$\frac{\$ 32327,29}{\$ 318771,20} = 10 \%$
Análisis: El 10% del Patrimonio de la empresa está comprometido con los pasivos para el año.		

4.8.7 Razones De Rentabilidad

Tabla 50: Razones de rentabilidad

ÍNDICE	FÓRMULA	AÑO 2016
Margen de Utilidad Bruta	$M. U. B = \frac{UTIL. BRUTA}{VNTAS NTAS} * 100$	\$107385,01 = 20% \$ 527236,28
Análisis: Podemos decir por cada dólar vendido, la empresa genera una utilidad de 20% nos refleja de manera muy buena para la empresa ya que tiene un mayor margen de utilidad.		
Margen de Utilidad Operativa	$M. U. O = \frac{UTIL. OPER.}{VNTAS NTAS} * 100$	107385,01 =14% \$527236,28
Análisis: Por cada dólar que la empresa tiene en sus ventas tiene un margen de utilidad operativa del 14% en el año.		
Margen de Utilidad Neta	$M. U. N = \frac{UTIL. NETA}{VNTAS NTAS} * 100$	\$46508,19 = 10 % \$ 107385,01
Análisis: Las ventas de la empresa genera 10% de utilidad neta en el año por lo tanto podemos decir que la empresa puede estar incrementando sus utilidades para años futuros.		
ÍNDICE	FÓRMULA	AÑO 2016
Rendimiento de la inversión	$R. INV. = \frac{UTIL. NETA}{ACT. TOT.} * 100$	\$46508,19 = 13% \$ 351098,49
Análisis: La empresa obtiene 13% de rendimiento o ganancia por cada dólar invertido en año.		

4.8.8 Tasa de inflación promedio a aplicar

Tabla 51: Tasa de Inflación

Fecha	Valor
Junio-30-2017	0,16%
Mayo-31-2017	1,10%
Abril-30-2017	1,09%
Marzo-31-2017	0,96%
Febrero-28-2017	0,96%
Enero-31-2017	0,90%
Diciembre-31-2016	1,12%
Noviembre-30-2016	1,05%
Octubre-31-2016	1,31%
Septiembre-30-2016	1,30%
Agosto-31-2016	1,42%
Julio-31-2016	1,58%
Junio-30-2016	1,59%
Mayo-31-2016	1,63%
Abril-30-2016	1,78%
Marzo-31-2016	2,32%
Febrero-29-2016	2,60%
Enero-31-2016	3,09%
Diciembre-31-2015	3,38%
Noviembre-30-2015	3,40%
Octubre-31-2015	3,48%
Septiembre-30-2015	3,78%
Agosto-31-2015	4,14%
Julio-31-2015	4,36%

Fuente: Banco Central del Ecuador 2017

Elaborado por: El autor

Inflación promedio es de 2,2%

En esta tabla se detalla las tasas de inflación de los tres últimos años lo cual nos sirve de ayuda para sacar la tasa de inflación promedio que se aplicará en todos los cálculos financieros siendo esta la del 2,2%.

4.8.9 Determinación de la demanda

Tabla 52: Tasas de crecimiento

TASAS DE CRECIMIENTO ANUAL %		
PERÍODO	PROVINCIA	CIUDAD
1950-1962		
1962-1974	8,17	6,29
1974-1982	2,01	11,13
1982-1990	-3,24	4,58
1990-2001	3,01	6,82
2001-2010	3,00	4,34%

Fuente: Estadística de INEC

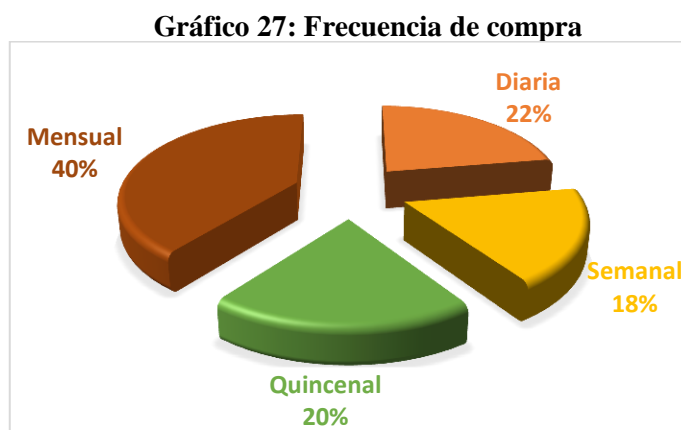
Elaborado por: El autor

La tasa de crecimiento anual de la población objetivo es de 4,34% según los datos del INEC.

4.8.10 Resultados de la investigación de mercado

Los resultados relevantes para la proyección de ventas fueron:

¿Con qué frecuencia usted adquiere estos productos?

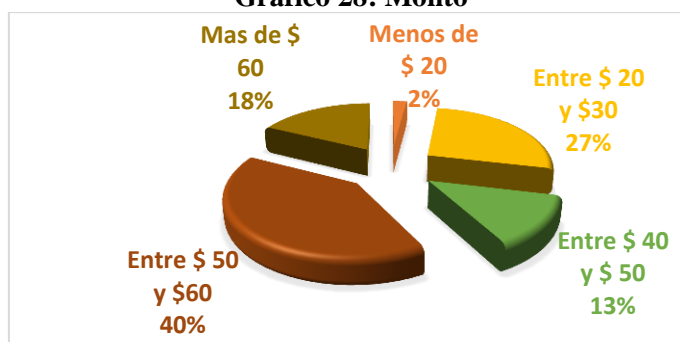


Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

¿A cuánto asciende su monto de compra de productos?

Gráfico 28: Monto



Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

Tenemos que el 40% de la población objetivo adquiere estos productos de manera mensual y gasta en cada visita entre \$ 50,00 a \$ 60,00 dólares lo que nos da un promedio de \$ 55,00 dólares

Tasa de inflación: 2,2 %

Tasa de crecimiento: 4,3%

4.8.11 Determinación de la Demanda

Dada la fuerte competencia y la saturación de mercado por los productos se espera atender un 8% del total de la demanda, para las proyecciones de Gastos promedio se empelo la tasa de inflación promedio de 2,2%

Tabla 53: Proyección de ventas

Año	Población Objetivo	Compra mensual	Frecuencia de comprar	Visita generadas	Demanda		Clientes actuales	Clientes se atenderán	Ventas
		40%	40%	12	8%	10%			
2016	43753	17501	7000	84006	6720	672	7099	7771	\$527.236,28
2017	45652	18261	7304	87652	7012	701	7771	8472	\$616.573,04
2018	47633	19053	7621	91456	7316	732	8472	9204	\$713.033,47
2019	49700	19880	7952	95425	7634	763	9204	9967	\$817.116,57
2020	51857	20743	8297	99566	7965	797	9967	10764	\$929.355,02
2021	54108	21643	8657	103887	8311	831	10764	11595	\$1.050.317,4
2022	56456	22583	9033	108396	8672	867	11595	12462	\$1.180.610,7

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

4.8.12 Proyección Balance de estado de resultados

Para la proyección el costo de ventas se tomó la tasa de inflación de 2,2% y para las compras netas=Costo de Ventas-Inventario Inicial +Inventario Final

Tabla 54: Estado de Resultados Proyectado

Rubros	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas	\$527.236,28	\$616.573,04	\$713.033,47	\$817.116,57	\$929.355,02	\$1.050.317,44
Costos de ventas	\$419.851,27	\$429.088,00	\$438.527,93	\$448.175,55	\$458.035,41	\$ 468.112,19
Inventario inicial	\$ 98.958,55	\$101.135,64	\$103.360,62	\$105.634,56	\$107.958,52	\$ 110.333,60
Compras netas	\$428.847,93	\$438.282,58	\$447.924,80	\$457.779,15	\$467.850,29	\$ 478.142,99
Inventario Final	\$107.955,21	\$110.330,22	\$112.757,49	\$115.238,15	\$117.773,39	\$ 120.364,41
Utilidad bruta	\$107.385,01	\$187.485,04	\$274.505,54	\$368.941,02	\$471.319,61	\$ 582.205,25
Gastos Operacionales						
Sueldos y Salarios	\$ 22.560,00	\$ 23.056,32	\$ 23.563,56	\$ 24.081,96	\$ 24.611,76	\$ 25.153,22
Suministros de Oficina	\$ 1.000,00	\$ 1.022,00	\$ 1.044,48	\$ 1.067,46	\$ 1.090,95	\$ 1.114,95
Servicios de Transporte	\$ 91,00	\$ 93,00	\$ 95,05	\$ 97,14	\$ 99,28	\$ 101,46
Publicidad	\$ 112,00	\$ 114,46	\$ 116,98	\$ 119,56	\$ 122,19	\$ 124,87
Combustibles	\$ 29,89	\$ 30,55	\$ 31,22	\$ 31,91	\$ 32,61	\$ 33,33
Pagos otros bienes	\$ 23,10	\$ 23,61	\$ 24,13	\$ 24,66	\$ 25,20	\$ 25,76
Servicios Básicos	\$ 350,00	\$ 357,70	\$ 365,57	\$ 373,61	\$ 381,83	\$ 390,23
Publicidad	\$ 80,00	\$ 81,76	\$ 83,56	\$ 85,40	\$ 87,28	\$ 89,20
Depreciación	\$7.326,00	\$ 7.326,00	\$ 7.326,00	\$ 7.326,00	\$ 7.326,00	\$ 7.326,00
Gastos Estratégicos	\$ 2.859,00	\$ 2.921,90	\$ 2.986,18	\$ 3.051,88	\$ 3.119,02	\$ 3.187,64
Utilidad Operacional	\$ 72.954,02	\$163.145,10	\$249.630,12	\$343.518,34	\$445.337,63	\$ 555.651,67
15% trabajadores	\$ 10.943,10	\$ 24.471,77	\$ 37.444,52	\$ 51.527,75	\$ 66.800,64	\$ 83.347,75
Utilidad antes de la renta	\$ 62.010,92	\$138.673,34	\$212.185,60	\$291.990,59	\$378.536,98	\$ 472.303,92
25% Impuesto a la renta	\$ 15.502,73	\$ 34.668,33	\$ 53.046,40	\$ 72.997,65	\$ 94.634,25	\$ 118.075,98
Utilidad Neta	\$ 46.508,19	\$104.005,00	\$159.139,20	\$218.992,94	\$283.902,74	\$ 354.227,94

Fuente: Encuesta aplicada. Junio de 2017

Elaborado por: El autor.

4.8.13 Proyecciones flujo de caja

Tabla 55: Flujo de caja

Rubros	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingreso						
Ventas	\$527.236,28	\$616.573,04	\$713.033,47	\$817.116,57	\$929.355,02	\$1.050.317,44
Egresos						
Costos de ventas	\$419.851,27	\$429.088,00	\$438.527,93	\$448.175,55	\$458.035,41	\$ 691.101,72
Sueldos y Salarios	\$ 22.560,00	\$ 23.056,32	\$ 23.563,56	\$ 24.081,96	\$ 24.611,76	\$ 25.153,22
Suministros de Oficina	\$ 1.000,00	\$ 1.022,00	\$ 1.044,48	\$ 1.067,46	\$ 1.090,95	\$ 1.114,95
Servicios de Transporte	\$ 91,00	\$ 93,00	\$ 95,05	\$ 97,14	\$ 99,28	\$ 101,46
Publicidad	\$ 112,00	\$ 114,46	\$ 116,98	\$ 119,56	\$ 122,19	\$ 124,87
Combustibles	\$ 29,89	\$ 30,55	\$ 31,22	\$ 31,91	\$ 32,61	\$ 33,33
Pagos otros bienes	\$ 23,10	\$ 23,61	\$ 24,13	\$ 24,66	\$ 25,20	\$ 25,76
Servicios Básicos	\$ 350,00	\$ 357,70	\$ 365,57	\$ 373,61	\$ 381,83	\$ 390,23
Publicidad	\$ 80,00	\$ 81,76	\$ 83,56	\$ 85,40	\$ 87,28	\$ 89,20
Depreciación	\$ 7.326,00	\$ 7.326,00	\$ 7.326,00	\$ 7.326,00	\$ 7.326,00	\$ 7.326,00
Impuesto a la renta	\$ 15.502,73	\$ 34.668,33	\$ 53.046,40	\$ 72.997,65	\$ 94.634,25	\$ 118.075,98
Trabajadores	\$ 10.943,10	\$ 24.471,77	\$ 37.444,52	\$ 51.527,75	\$ 66.800,64	\$ 83.347,75
Gastos Estratégicos	\$ 2.859,00	\$ 2.921,90	\$ 2.986,18	\$ 3.051,88	\$ 3.119,02	\$ 3.187,64
Saldo	\$ 46.508,19	\$ 46.809,46	\$ 55.060,25	\$ 59.778,17	\$ 64.832,56	\$ 152.743,27
Saldo año anterior		\$ 46.508,19	\$ 93.317,64	\$148.377,89	\$208.156,06	\$ 272.988,61
Flujo neto	\$ 46.508,19	\$ 93.317,64	\$148.377,89	\$208.156,06	\$272.988,61	\$ 120.245,34

Fuente: Despensa Lupita

Elaborado por: El autor.

4.9 EVALUACIÓN FINANCIERA

4.9.1 VAN Valor actual neto del proyecto

Para efecto de este cálculo, se debe tener en valor presente, el flujo neto resultante en cada año de acuerdo al flujo de caja proyecto, aplicando la tasa de descuento de 5%. A continuación, se muestran los resultados

Tasa de descuento: 5%

Valor inicial: \$ 46508,2

Tabla 56: Valor Actual Neto

AÑOS	FLUJO NETO	FACTOR DE DESCUENTO 5%	VAN
0	-46508,2		-46508,2
1	93317,6	1,05	\$88.873,95
2	148377,9	1,10	\$134.583,12
3	208156,1	1,16	\$179.813,03
4	272988,6	1,22	\$224.588,41
5	120245,3	1,28	\$94.215,37
		TOTAL	\$675.565,69
		VAN	\$675.565,69
		TIR	2,46

Fuente: Despensa Lupita

Elaborado por: El autor.

Una vez calculado los flujos de caja netos para cada año se puede obtener el VAN del proyecto de investigación, su valor con una tasa de descuento del 5%; resultado de aplicar la formula respectiva es de \$675.565,69.

Frente a este resultado se realizar las siguientes interpretaciones:

- Al ser este valor positivo indica que la empresa bajo estos parámetros es capaz de proporcionar el valor de \$675.565,69
- Se puede cubrir todos los costos de operación

De acuerdo al valor final, se observa que el VAN es un valor bastante atractivo para la gerente-propietaria, por lo que la recomendación es seguir manteniéndose firme en sus decisiones además de cumplir con el objetivo de esta investigación.

4.9.2 TIR Tasa Interna de Retorno

Es otro indicador es la tasa que mide la rentabilidad del proyecto, es una tasa con la cual la totalidad de beneficios actualizados son exactamente iguales a los costos expresados en valor presente.

Tabla 57: Tasa Interna de Retorno

Tasa de descuento	VAN
0%	\$796.577,36
5%	\$675.565,69
10%	\$578.460,91
15%	\$499.563,89
20%	\$434.730,91
25%	\$380.901,81
30%	\$335.784,24
TIR	246%

Fuente: Despensa Lupita

Elaborado por: El autor.

En cuanto al TIR podemos decir no es un indicador confiable para el plan propuesto, puesto que los flujos de efectivo generados son ascendentes lo cual lleva a obtener una TIR que sobrepasa el 100%.

A más de esto no se puede aplicar este indicador dado que el negocio ya se encuentra establecido por lo que no se realiza una inversión importante.

4.9.3 Relación Beneficio Costo

Tabla 58 Beneficio Costo

AÑOS	Ingresos	Costos
0		
1	\$616.573	\$429.088
2	\$713.033	\$438.528
3	\$817.117	\$661.668
4	\$929.355	\$676.225
5	\$1.050.317	\$691.102
Total Ingresos	\$3.527.345	
Total Costos	\$2.475.815	
Total costos + inversión	\$2.522.323	
B/C		1,40

Fuente: Despensa Lupita

Elaborado por: El autor.

El análisis, permite definir la factibilidad de las alternativas planteadas o de un proyecto a ser desarrollado. La propuesta da como resultado \$ 1,40 dólares Lo que representa que por cada dólar invertido obtenemos una utilidad de \$ 0,40.

CONCLUSIONES

El objetivo de la elaboración del plan de negocios para aplicar en Despensa “Lupita”, que es una empresa que se encuentra consolidado dentro del mercado es proporcionarle una herramienta estrategia sólida, que le permita desenvolverse en el mercado de una manera más técnica, permitiéndonos de esta manera detectar de forma rápida los errores y soluciones de una forma más eficiente, además nos permitirá mejorar la productividad de nuestro negocio logrando de esta manera que la empresa tome un rumbo más certero.

Con relación a la investigación de mercado realizada en la ciudad del Tena podemos darnos claramente cuenta que los productos más requeridos son los de primera necesidad, ya que de primer mano se han convertido muy importante para todas las personas, además otra parte que rescataremos, es la relación casi de igualdad que tiene la calidad y el precio ya que estos dos puntos son los primeros que las personas buscan al adquirir y es en lo que principalmente hemos venido poniendo énfasis.

Dentro de la elaboración de este plan de negocios se pretendió establecer una estructura administrativa que procure el buen funcionamiento de la empresa estableciendo un organigrama, reglamentos y manual de funciones mediante las cuales se pretende que los trabajadores de la empresa asuman responsabilidades, mejore la comunicación, con el fin de logra mayor compromiso hacia la organización.

Para concluir podemos añadir que la elaboración de este plan de negocios se concreta en la fusión de la planificación y estrategias tanto de aspectos económicos como financieros de la organización.

RECOMENDACIONES

Se evidencia la necesidad de implementar un Plan de Negocios fundamentado científicamente, por lo que se recomienda poner en marcha la presente investigación ya que cumple con los parámetros requeridos por Despensa Lupita.

Debe tomar muy en cuenta las opciones las sugerencias de sus clientes es decir realizar un análisis minucioso sobre los gustos, preferencias y sobre todo la opinión en cuanto a los cambios que se deben realizar en la infraestructura ara de esta manera lograr un mayor posicionamiento y aceptación.

La gerencia debe mantener una buena comunicación con todo el equipo de trabajo esto permitirá que la empresa camine hacia el éxito logrando así un trabajo en equipo, para conseguir los objetivos y metas planteadas. Así mismo la gerencia debe brindar suficiente confianza a su grupo de trabajo, aceptar ideas y sugerencias ya que esto ayuda a tomar mejores decisiones y por ende aportara al desempeño eficaz de la empresa.

Debe realizar una planificación en cuanto al mejoramiento continuo es decir que debe estar en constante cambio e invocación tratar de que cada vez se trabaje con la mejor tecnología en la línea de la comercialización, además dar cumplimiento a todas las estrategias planteadas, de esta manera lograra llegar a la meta planteada y crecer como empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcazar, R. (1996). *El Emprendedor de Éxito*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Bernal, C. (2006). *Metología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson Educación.
- Bravo, J. (1994). *El Plan de Negocios*. España: Díaz de Santos S.A.
- Cervantes, M. (2010). *Métodos de Investigación*. México: Pearson Educación.
- Chiavenato, I. (1994). *Fundamentos de la Administración*. 3a. ed. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Cortés, P. (2012). *Metodología de la investigación*. México: Trillas.
- Fontaine, E. (2008). *Evaluación Social de Proyectos*. México: Pearson Educación de México S.A.
- Hitt, M. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Lara, E. (2011). *Fundamentos de investigación u enfoque por competencias*. México D.F: Alfaomega.
- Luna, C. (2015). *Proceso Administrativo*. México: Patria, S.A.
- Miranda, J. (2005). *Gestión de proyectos: evaluación financiera económica social ambiental*. Bogotá: MM editores.
- Muñiz, R. (03 de 05 de 2016). *Centro de Estudios Financieros*. Obtenido de <http://www.marketing-xxi.com/analisis-dafo-18.htm>
- Pinare, A. (1999). *Factibilidad Económica y Financiera: Manual para estudiantes*. Chile: UCT.
- Ricalde, M. (2016). *Proceso Administrativo*. México: Digital UNID.
- Ruíz, C. (2008). *Manual para la creación de empresas*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Sabadías, A. (1995). *Estadística descriptiva e inferencial*. Murcia: Compobell.
- Salazar, H. (2005). *Planeación estratégica aplicada a cooperativa y solidarias*. Colombia: Universidad Cooperativa.
- Sapag, N., & Reinaldo, S. (2008). *Preparación y evaluación*. Bogotá: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.

- Thompson, A. (1998). *Dirección y administración estratégicas*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Tudela, J. (2007). *Investigación cualitativa*. Madrid: ESIC.
- Vega, P. (2008). *Plan de negocios: Una herramienta indispensable*. Madrid: Departamento de Publicaciones del Instituto de Empresas.
- Villaran, K. (2009). *Plan de negocios, herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Perú: Nathan Associates Inc.

ANEXOS

Gráfico 29: Infraestructura



Gráfico 30: Ubicación

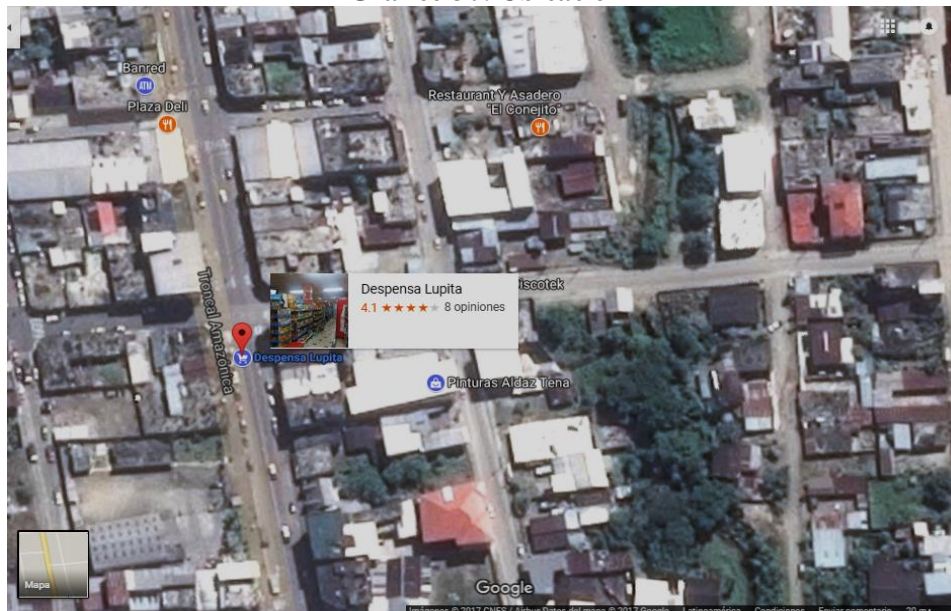


Gráfico 31: Caja principal

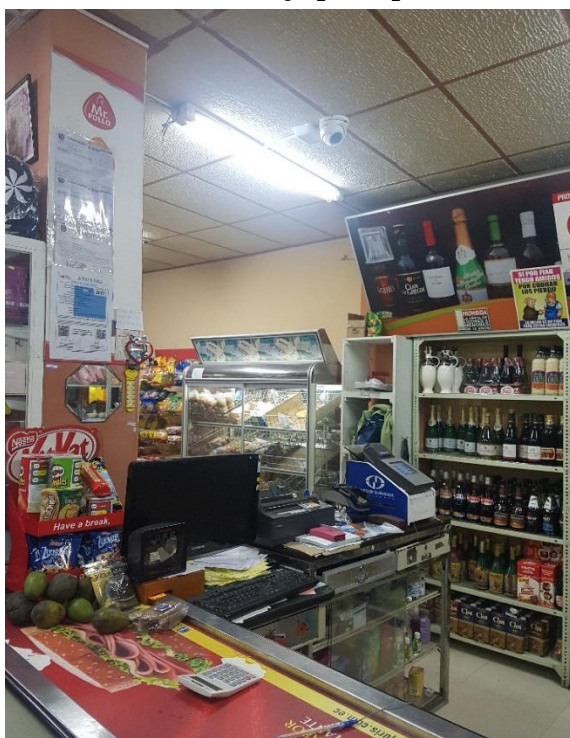


Gráfico 32 Caja secundaria

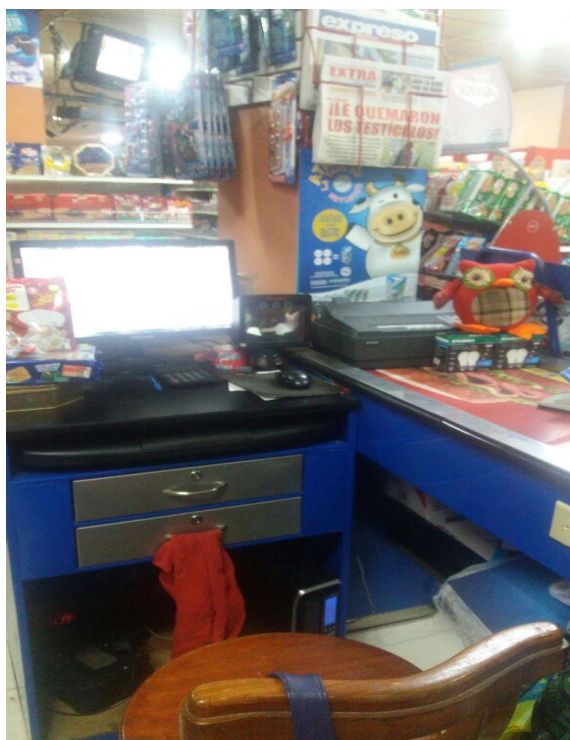


Gráfico 33 Pasillos



Gráfico 34 Sección de embutidos



Gráfico 35 Sección de enlatados



Gráfico 36 Sección de juguetes



Gráfico 37 Fideos



Gráfico 38 Sección de licores

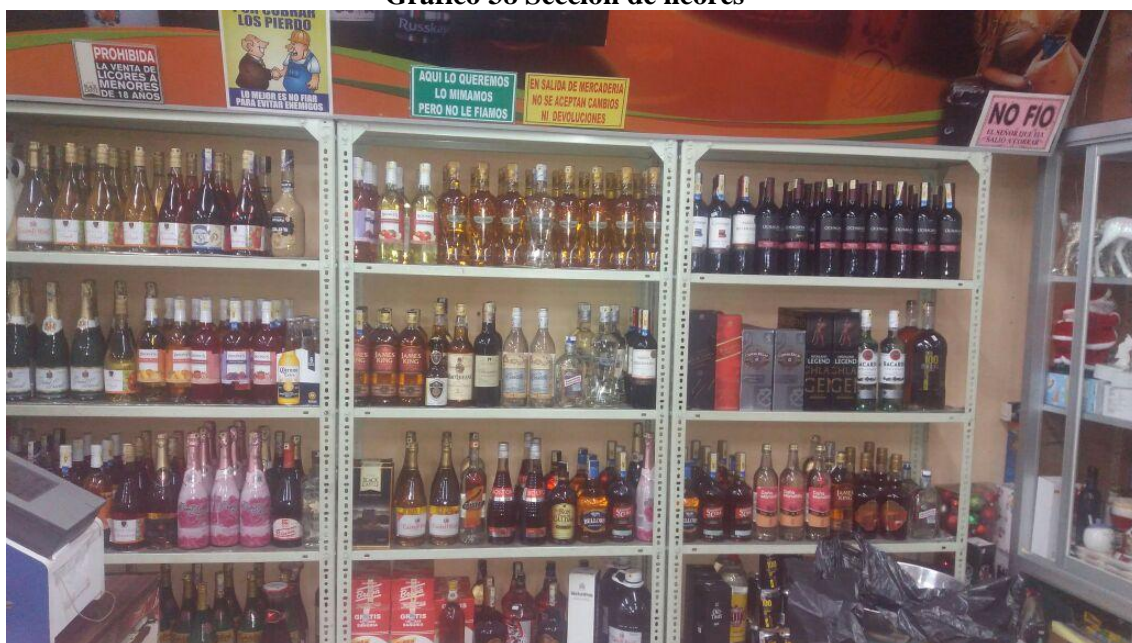


Gráfico 39 Sección Aceites



Gráfico 40 Sección Azúcar

